

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA REGIONÁLNÍ A ENVIRONMENTÁLNÍ EKONOMIKY

Význam spolupráce na úrovni Místní akční skupiny - MAS

Significance of the Cooperation on the Level of the Local Action Group

Student:

Bc. Kristýna Černá

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Jan Malinovský, Ph.D.

Ostrava 2016

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Kristýna Černá**
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **6202T040 Regionální rozvoj**
Téma: **Význam spolupráce na úrovni Místní akční skupiny - MAS**
Significance of the Cooperation on the Level of the Local Action Group
Jazyk vypracování: **čeština**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska pro rozvoj spolupráce ve venkovských oblastech
 3. Analýza spolupráce členské základny MAS Moravská cesta
 4. Vyhodnocení kooperace členů MAS Moravská cesta
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

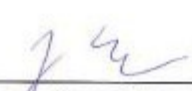
ČERMÁK, Daniel et al. *Spolupráce, partnerství a participace v místní veřejné správě: význam, praxe, příslib*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2011. 181 s. ISBN 978-80-7419-067-4.
GALVASOVÁ, Iva et al. *Spolupráce obcí jako faktor rozvoje*. Brno: Georgetown, 2007. 138 s. ISBN 978-80-86251-20-2.
PĚLUCHA, Martin et al. *Rozvoj venkova v programovacím období 2007-2013 v kontextu reformy SZP EU*. Praha: IREAS, 2006. 162 s. ISBN 80-86684-42-3.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jan Malinovský, Ph.D.**

Datum zadání: 20.11.2015

Datum odevzdání: 22.04.2016


doc. Ing. Jan Sucháček, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně. V seznamu literatury jsem uvedla veškeré zdroje a přílohy, které byly pro tuto práci použity.

V Ostravě dne 22. 4. 2016

.....
Bc. Kristýna Černá

Poděkování

Děkuji Ing. Janu Malinovskému, Ph.D., za udělení cenných rad a odborné vedení práce. Rovněž bych chtěla poděkovat všem, kteří svými odbornými znalostmi přispěli k vypracování této diplomové práce. Poděkování patří mé rodině a příteli za podporu a věnovaný čas při studiu.

Obsah

1	ÚVOD	5
2	TEORETICKÁ A OBECNÁ VÝCHODISKA PRO ROZVOJ SPOLUPRÁCE VE VENKOVSKÝCH OBLASTECH	6
2.1	VENKOVSKÉ OBLASTI V ČR A JEJICH DEFINICE	6
2.1.1	Venkovský prostor a venkov	6
2.1.2	Územní celky spojené s vymezováním venkovských oblastí.....	9
2.1.3	Venkovská obec a venkovský region	12
2.1.4	Venkov a místní akční skupiny	16
2.2	VÝZNAM VENKOVSKÝCH OBLASTÍ PRO NÁRODNÍ ROZVOJ.....	16
2.2.1	Rozvoj venkova	16
2.2.2	Program rozvoje venkova	20
2.3	AKTÉŘI ROZVOJE VENKOVA	21
2.3.1	Aktéři podle úrovně veřejné správy a institucionalizovanosti	21
2.3.2	Aktéři podle typu sektoru	22
2.3.3	Aktéři dle vztahu k řešenému problému či projektu	23
2.3.4	Sociální kapitál	24
2.4	SPOLUPRÁCE JAKO FAKTOR ROZVOJE VENKOVA	25
2.4.1	Vymezení pojmu partnerství v obecné rovině	26
2.4.2	Předpoklady spolupráce.....	27
2.4.3	Různé oblasti spolupráce a vymezení spolupráce podle její funkce	28
2.4.4	Spolupráce a veřejný sektor.....	28
2.4.5	Formy spolupráce obcí	29
2.5	LEADER.....	30
2.5.1	Metoda LEADER a program LEADER	31
2.5.2	Základní principy metody LEADER	33
2.5.3	Komunitně vedený místní rozvoj - CLLD	36
3	ANALÝZA SPOLUPRÁCE ČLENSKÉ ZÁKLADNY MAS MORAVSKÁ CESTA, Z.S.	38
3.1	OBECNÉ VYMEZENÍ MAS.....	38
3.1.1	Standardy místních akčních skupin	40
3.1.2	Strategie komunitně vedeného místního rozvoje - SCLLD	44
3.1.3	Další specifické úkoly MAS	46
3.1.4	Počet MAS v rámci EU a ELARD	46
3.1.5	Národní síť Místních akčních skupin České republiky.....	48
3.2	CHARAKTERISTIKA MAS MORAVSKÁ CESTA, Z.S.	52
3.2.1	Územní působnost a potenciál MAS Moravská cesta, z.s.	52
3.2.2	Prioritní oblasti MAS Moravská cesta, z.s.	56
3.2.3	Členská základna MAS Moravská cesta, z.s.	58

3.3	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA A PŮSOBNOST ORGÁNŮ MAS MORAVSKÁ CESTA, Z.S.	60
3.3.1	Organizační struktura MAS MC.....	60
3.3.2	Shrnutí výstupů předchozího programovacího období MAS Moravská cesta, z.s.	63
3.3.3	Spolupráce členů MAS Moravská cesta při přípravě Integrované strategie území	65
3.3.4	Harmonogram a komunikační činnost MAS MC vůči místním aktérům	67
4	VYHODNOCENÍ KOOPERACE ČLENŮ MAS MORAVSKÁ CESTA	69
4.1	METODIKA	70
4.1.1	Dotazníkové šetření	72
4.1.2	Řízený strukturovaný rozhovor	72
4.2	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	73
4.2.1	Výsledky dotazníkového šetření.....	73
4.2.2	Výsledky řízeného strukturovaného rozhovoru	86
4.3	ZÁVĚREČNÁ SHRUTÍ A VERIFIKACE HYPOTÉZ	87
4.4	DOPORUČENÍ PRO ZLEPŠENÍ SPOLUPRÁCE V RÁMCI MAS MORAVSKÁ CESTA, Z.S.	92
5	ZÁVĚR	94
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	98
	SEZNAM ZKRATEK	106
	PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE	
	SEZNAM PŘÍLOH	
	PŘÍLOHY	

1 Úvod

Téma diplomové práce bylo zvoleno na základě hlubšího zamyšlení autorky nad významností venkovských oblastí a důležitostí spolupráce, jež je součástí každodenní mezilidské interakce. Spolupráce je posloupnost činností a různých aktivit, díky nimž lze dosáhnout pokroku a přispět tak k rozvoji určitého území. Nositeli spolupráce v rámci rozvoje venkovských oblastí jsou aktéři na všech úrovních, kteří ovlivňují průběh příznivých změn. Pro rozvoj konkrétní oblasti jsou zejména významní takoví aktéři, kteří prostřednictvím vlastní iniciativy a součinnosti usilují o zlepšení kvality života.

Hlavní cílem práce je vyhodnotit spolupráci z pohledu členské základny MAS Moravská cesta, z.s. Na základě stanoveného cíle jsou odvozeny dílčí cíle, hypotézy a výzkumné otázky. Z důvodu rozsahu diplomové práce jsou vymezeny celkem tři hypotézy. První hypotéza (H1): Spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s. je pro členskou základnu důležitá. Druhá hypotéza (H2): Spolupráce v rámci MAS přináší i jiné přínosy než jen přínosy v podobě dotačních titulů či aktivního získávání finančních prostředků. Třetí hypotéza (H3): Členská základna MAS je aktivní v rámci spolupráce MAS Moravská cesta.

Mezi hlavní metody použité v práci patří dotazníkové šetření, analýza, syntéza a komparace. Doplnujícím nástrojem při sběru dat je řízený strukturovaný rozhovor. Diplomová práce je rozdělena do pěti hlavních kapitol včetně úvodu a závěru. Tyto kapitoly jsou seřazeny od teoretických a obecných východisek k praktickým výsledkům, které jsou součástí poslední kapitoly.

V druhé kapitole diplomové práce je přiblížena problematika spojená s hlavními pojmy, které vymezují venkovské oblasti, hlavní aktéry rozvoje a spolupráci.

Třetí kapitola soustřeďuje pozornost na místní akční skupiny, v níž je kladen důraz zejména na konkrétní místní akční skupinu MAS Moravská cesta, z.s.

Náplní čtvrté kapitoly je vyhodnocení kooperace členů MAS Moravská cesta, z.s. prostřednictvím dotazníkového šetření a řízeného strukturovaného rozhovoru. Tato kapitola popisuje hlavní výstupy diplomové práce.

2 Teoretická a obecná východiska pro rozvoj spolupráce ve venkovských oblastech

Venkovské oblasti jsou důležitým prostorem pro různé činnosti, které poskytují platformu pro určitý rozvoj, který je nedílnou součástí každodenního „pokroku“. Dosahování daného pokroku ve všech oblastech a na všech úrovních je obecně důležité pro všechny země. Venkovské oblasti pokrývají 91 % územního prostoru Evropské Unie, který je tvořen dvaceti osmi členskými státy. V těchto venkovských oblastech žije okolo 56 % obyvatel z celkové populace Evropské Unie (ELARD, 2016a).

Rozvoj venkova je jednou ze zásadních oblastí politiky, jenž se dotýká třech významných sfér v podobě základních pilířů - ekonomického, sociálního či environmentálního. V každé zemi by mělo docházet k rozvoji ve venkovských oblastech ve všech vyjmenovaných sférách, prostřednictvím určité spolupráce všech zainteresovaných či dotčených osob na jakékoliv úrovni.

Spolupráce je jeden ze základních kamenů mezilidské interakce. Díky spolupráci a součinnosti jedinců, spolků, orgánů, atd., existuje řada projektů, díky nimž dochází k rozvoji v různých oblastech a potažmo dochází k zlepšení kvality života v daném území.

V následující kapitole je věnována pozornost definování základních pojmů, které přibližují problematiku spojenou s venkovskými oblastmi a problematiku spojenou se spoluprací, jakožto faktorem rozvoje.

2.1 Venkovské oblasti v ČR a jejich definice

Pro účely této kvalifikační práce jsou venkovské oblasti nadřazeným pojmem k pojmům, jako jsou venkovský prostor a venkov, obec, venkovská obec či venkovský region, jež se svým způsobem navzájem prolínají nebo doplňují a zároveň determinují již zmíněné venkovské oblasti.

2.1.1 Venkovský prostor a venkov

Kriteria pro vymezování venkova či venkovského prostoru nejsou vždy jednotná, stejně tak samotné definice těchto pojmů mají v odborné literatuře vždy mnoho variant.

Záleží, z jakého úhlu pohledu je na daný pojem nahlíženo. Venkov je možné definovat na základě třech možných přístupů:

- podle popisných definic, které nemají nastavenou žádnou limitní jednotku či hodnotu,
- podle velikosti sídla,
- podle hustoty zalidnění.

Dále můžeme venkov vymezit podle charakteru samotných sídel a jimi předurčenými znaky životního stylu. Životní styl a kvalita života na venkově jsou zejména ovlivněny samotnou vybaveností a dostupností obyvatel a to v podobě technické, dopravní a sociální infrastruktury v daném území. Stejně tak vytyčeným politickým a veřejno-správním rámcem v území, který zahrnuje určitou hierarchii vůči veřejné správě, politickému dění v území, ale také může zahrnovat samotné pracovní a podnikatelské příležitosti a možnosti, atd. (Bínek a kol., 2009).

Jak uvádí Pělucha (2012), venkov je specifickou částí životního prostoru, jež zahrnuje krajinu, ale také venkovská sídla, které představují sídla v podobě vesnic, výseků či dědin. Další možnou obecnou definici lze formulovat tak, že pojem venkov představuje vše, co není městem¹.

Charakteristickým rysem pro venkov je:

- nižší intenzita v rámci socio-ekonomických kontaktů,
- menší hustota provázanosti či vazeb mezi jednotlivými subjekty, které jsou součástí venkovského prostoru (Perlín, 2010).

V rámci sociologického aspektu, lze venkov charakterizovat jako obydlený prostor, který se nachází mimo městské lokality, jehož typickým rysem je:

- zemědělství,
- menší hustota obyvatel,
- způsob života propojený s přírodou,
- odlišná sociální struktura oproti městu (Linhart a kol., 1996).

¹ Dle zákona o obcích platí, že městem se stává obec, která má alespoň 3 000 obyvatel a stanoví-li tak předseda Poslanecké sněmovny po vyjádření vlády (Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích). Obcí je každé sídlo, respektive jakkoli velký územní celek, který disponuje právní subjektivitou a samosprávou.

Pevné hranice mezi městem a venkovem nejsou zcela jasně zřetelné. S daným tvrzením se ztotožňuje i autorka Cuhrová (2003), která zároveň poukazuje na to, že venkov je určitým variabilním územím jak v čase, tak i v prostoru a na rozdíl od pevných hranic se venkov vyznačuje od města jasně rozdílným společenským a jiným duchovním rozměrem.

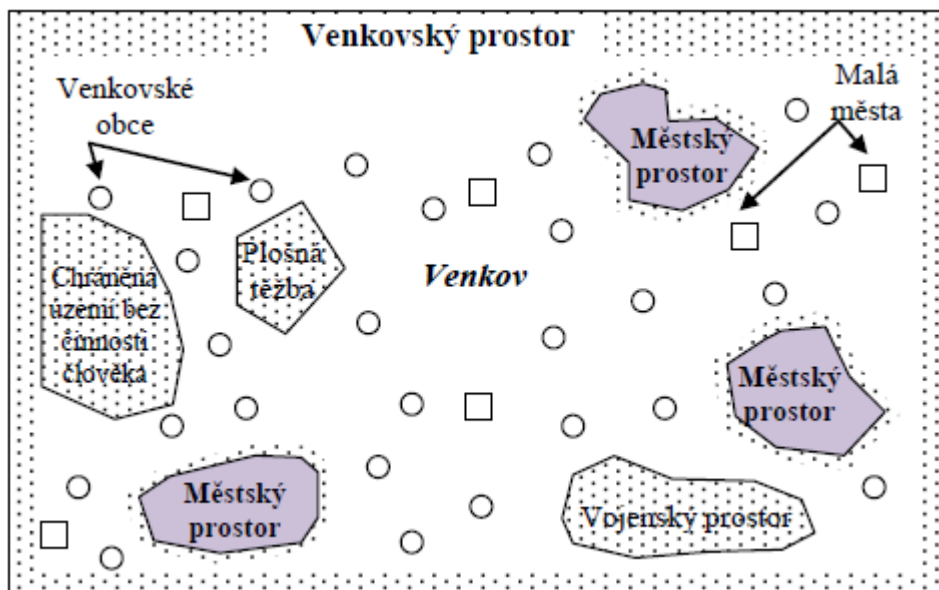
Tento přechod mezi vesnicko-městskou hranicí (Rural-urban fringe) lze také popsat jako zónu, jenž dělí oblasti městské a venkovské v rámci funkčního, sociálního a fyzického pohledu. Za daný přechod jsou považovány příměstské oblasti měst či velkoměst, které mohou být rozlišně využity. Toto využití může být shledáno v podobě ploch zemědělských půd či polí anebo v podobě mezinárodních letišť. Stejně tak v těchto přechodných zónách mohou žít obyvatelé, kteří jsou zaměstnáni v různých zemědělských či hospodářských družstvech nebo obyvatelé, jejichž práce je předurčena dojížděnou do velkoměst (Malinovský, Sucháček, 2006).

Z pohledu terminologického jsou venkov a venkovský prostor v různých odborných publikacích interpretovány mnohdy jako jedno a totéž. V rámci důkladnějšího vymezení se v daných termínech přeci jen rozdíl nachází. „Venkovský prostor je základním prostorovým souborem, v rámci něhož nabývá krajina a sídla venkovských znaků, tj. podoby venkova. Venkovský prostor zahrnuje venkovské obce i malá města tvořící jeden funkční celek, prostory venkovské i s venkovem jen obtížně ztotožnitelné. Venkovským prostorem je vše, co není prostorem městským, urbánním.“ (Bínek a kol., 2009, s. 12,13). Naopak, jak tvrdí Pělucha (2012), současný venkov v určitých případech vykazuje znaky měst a naopak města mohou mnohdy vykazovat znaky venkova, nicméně je nutné zároveň podotknout, že venkovský prostor pojímá městský prostor, mezi nimiž funguje široká škála interakcí, stejně tak mohou být propojeny vazbami v různých oblastech a navzájem se ovlivňovat. Lze jim tedy přisoudit i určitou komplementární funkci. Ovšem je důležité brát v potaz periferní venkovské oblasti, které nemají v blízkosti žádný městský prostor, tudíž nenavazují příliš mnoho vazeb s tímto prostorem, tedy je provázanost minimální (Svobodová a kol., 2011).

Lze tedy tvrdit, že venkovský prostor, který utváří podobu venkova, zahrnuje určité „tvrdé“ a „měkké“ prvky. „**Tvrdé**“ prvky si lze představit v podobě samotných vesnic, respektive venkovských sídel, malých měst, jejich cest a místních komunikací. „**Měkké**“ prvky, jakožto sociálně-kulturní atributy představují obyvatelé a jejich životní styl, vesnické

tradice, folklór a celková venkovská atmosféra. Dále je venkov dotvářen určitým **venkovským obzorem**, respektive krajinou a jejím okolím v podobě zemědělských úrodných půd, lesů, vodních ploch a celkovým obrazem přírody, což odráží celkovou podobu venkova (Pělucha, 2012). Venkov je část venkovského prostoru, ve kterém se nachází kromě venkovských obcí také městské anebo příměstské části měst, viz Obr. 2.1.

Obr. 2.1: Venkovský prostor a venkov



Zdroj: Binek a kol., 2009

2.1.2 Územní celky spojené s vymezováním venkovských oblastí

S jednotlivými územními celky se pojí pojmy **obec**, **region**, **NUTS** s nimiž je spojena problematika sbírání nejen statistických dat pro vymezování venkovských oblastí. Dané pojmy jsou pro účely této práce definovány pouze v obecné rovině.

Pojem **obec** je definován jako základní územní samosprávné společenství občanů, které utváří územní celek, jež je vymezován hranicí území obce. Zároveň je tento základní územní celek veřejnoprávní korporací s vlastním majetkem. V rámci právních vztahů vystupuje pod svým jménem a nese odpovědnost, která plyne z těchto vztahů. Obec se stará o všestranný rozvoj svého území a zároveň dbá na potřeby svých občanů. Chrání veřejný zájem podle zákonů a jiných právních předpisů při náplni svých úkolů. Samosprávnými a státoprávními orgány obce jsou: zastupitelstvo obce, rada obce, obecní úřad a starosta

případně tajemník obecního úřadu. Veškeré kompetence a pravomoci daných orgánů jsou vymezeny v zákonu o obcích (Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, §1-§14).

Obce jsou členěny celkem do **3 typů** na základě rozsahu výkonu státní správy. *Obce I. typu*, jsou takové obce, v nichž každá obec vykonává státní správu ve svém územním obvodu v určitém, většinou malém rozsahu. *Obce II. typu*, jsou takové obce, které se nazývají obce s obecním pověřeným úřadem (POÚ) a jejich výkon státní správy je vykonáván ve větším územním obvodu, než je jejich územní obvod samotný. *Obce III. typu* jsou obce s obecními úřady s rozšířenou působností, tzv. ORP, výkon státní správy je vykonáván ve větším územním obvodu, než je obvod samotné obce a ještě ve výraznějším rozsahu než u obcí s POÚ. Těchto správních obvodů obcí s rozšířenou působností je na území ČR celkem 205, do nichž není zařazena Praha (Kutscherauer, 2011).

Pojem **region** je v obecné rovině chápán jako území či územní jednotka, v níž se prolínají určité specifické socio-ekonomické činnosti, které využívají potenciál dané oblasti a to v podobě například přírodních, ekonomických a demografických zdrojů. Tento územní celek je vymezen na základě ekonomických a sociálních vazeb a určitých vnitřních struktur, vztahů, které podtrhují určitou provázanost dané oblasti. Zároveň lze region chápat jako územně správní nebo politicky administrativní celek, v němž jsou jasně stanovené a vymezené kompetence a pravomoci správních orgánů. Daný územní celek většinou vychází z vnitřního územního a administrativního členění daného státu. Existuje několik různých hledisek členění regionů. V této práci je popsáno jen pár vybraných hledisek a to geografické hledisko, hledisko podle záměru, hledisko uskutečňování aktivit a jako poslední hledisko potřeby soustředěné podpory (Jáč a kol., 2010).

Z geografického hlediska lze rozlišit mikroregion, mezoregion, a makroregion.

- *Mikroregion* - je malý územní celek, který vzniká většinou dobrovolným sdružením obcí (tedy základní územní samosprávné společenství občanů) respektive svazků obcí, které se sdružily za účelem společného cíle, který má přispět k určitému rozvoji buď to v oblasti ekonomické, kulturní nebo sociální.
- *Mezoregion* - neboli *region*, jedná se o rozsáhlejší územní oblast, která je významná pro dodavatelsko-odběratelské vztahy, ale také pro migraci obyvatelstva v podobě dojížděky do škol vyššího stupně, jsou významným

územním celkem pro socio-ekonomické aktivity. Vzniká sloučením jednoho a více mikroregionů.

- *Makroregion* - je území velkého rozsahu, v daném případě České republiky se jedná o území celého státu. Územně větší státy mohou být rozděleny do dalších makroregionů. Vzniká sloučením jednoho a více meziregionů či regionů (Jáč a kol., 2010).

Dále lze rozlišit regiony *podle záměru* na administrativní a účelový region. V případě náplně a výkonu veřejné správy a organizace existují *administrativní regiony*, které jsou vytvořeny uměle z administrativně-politických důvodů k řízení a správě. Z tohoto důvodu takto vymezený administrativní region nemusí vždy odpovídat skutečným vztahům, které v této oblasti existují. Většinou jsou tyto regiony administrativně rozprostřeny po celém území státu a existuje mezi nimi vztah nadřízenosti a podřízenosti. *Účelový region* je takový region, který vzniká za účelem řešení specifických aktuálních problémů v dané oblasti. Například v případech, kdy ekonomika v dané oblasti zaostává nebo se jedná o problematiku spojenou s kvalitou životního prostředí či ochranou přírodních krás, atd. (Jáč a kol., 2010).

Z hlediska uskutečňování aktivit lze regiony rozlišit jako stejnorodé a různorodé. *Stejnorodé regiony* jsou takové regiony, které jsou homogenní v rámci určitých různých kritérií v podobě morfologie terénu, klima, vegetace anebo způsobu ekonomického využití území (těžba, rekreace, zemědělství). *Různorodé regiony* jsou takové regiony, které jsou tvořeny různě velkými prostorovými jednotkami, které se liší různou úrovní v rámci technické a občanské infrastruktury a zároveň jsou tyto regiony na sobě jistým způsobem funkčně závislé (Jáč a kol., 2010).

Z hlediska potřeby soustředěné podpory rozvoje jsou vymezeny 4 základní typy regionů. Jedná se zejména o:

- strukturálně postižené regiony,
- hospodářsky slabé regiony,
- venkovské regiony,
- ostatní regiony (Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje).

Struktura hodnocení disparit v rámci společného prostoru EU je odrážena na základě **NUTS**. Akronym NUTS znamená Nomenklatura územních statistických jednotek, přičemž se jedná o vymezení územních celků, které byly vytvořeny pro účely statistického úřadu Evropské unie - Eurostat, a to především pro sběr, analýzu, porovnání a prezentaci dat. Tyto data jsou ve formě statistických ekonomických a sociálních ukazatelů, díky nimž jsou hodnoceny regionální politiky v rámci zemí EU. Vedle této soustavy je vedena soustava **LAU** neboli Local Administrative Units - místní samosprávné jednotky, která se vztahuje k územním celkům v ČR v podobě okresů a obcí. LAU tak svým způsobem nahrazuje původní NUTS 4 a NUTS 5 (Eurostat, 2015a). Přehled daných statistických jednotek a ekvivalentní počet těchto jednotek v rámci ČR je vyznačen v Tab. 2.1.

Tab. 2.1: Statistické jednotky NUTS a LAU v ČR

Statistická jednotka		Počet v ČR (CZ-NUTS)
Zkratka	Český ekvivalent	
NUTS 0	stát	1
NUTS 1	území	1
NUTS 2	region	8
NUTS 3	kraj	14
NUTS 4 (LAU 1)	okres	77
NUTS 5 (LAU 2)	obec	6 253

Zdroj: Deník veřejné správy, 2011, ČSÚ, 2015

Pro účely této práce je vhodné si vymezit pojem venkovská obec a venkovský region, které se rovněž tak vztahují k venkovským oblastem.

2.1.3 Venkovská obec a venkovský region

Jak tvrdí Pělucha (2012), za **venkovskou obec** lze považovat takovou sídelní jednotku, která je umístěná ve venkovském prostoru. V rámci vymezení počtu obyvatel je za venkovskou obec v České republice považována taková obec, která má *počet* obyvatel menší než 2000. Podle metodiky OECD (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj) a statistického úřadu EU, je využito kritérium hustoty zalidnění a podílu populace v nižších územních jednotkách LAU 2, v němž jsou venkovské obce určeny limitní hodnotou nižší

než 150 obyvatel na 1 km². V tomto případě se jedná o vymezení venkovské oblasti na lokální úrovni.

Na úrovni NUTS 3 podle metodiky OECD jsou vymezeny určité **typy regionů**. Jedná se především o tyto regiony: převážně venkovský region, významně venkovský region a převážně městský region (OECD, 2011).

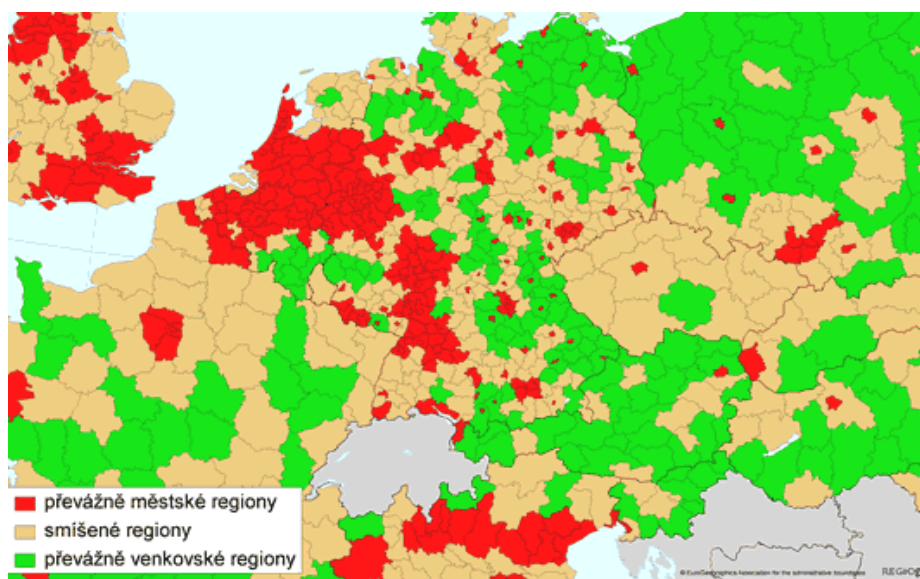
- **Převážně venkovský region** je takový region, v němž podíl obyvatelstva ve venkovských obcích činí více než 50 %.
- **Významně venkovský region**, někdy nazývaný smíšený region, je takový region, v němž podíl obyvatelstva ve venkovských obcích činí 15 - 50 %.
- **Převážně městský region** je takový, v němž podíl obyvatelstva ve venkovských obcích je menší než 15 % (OECD, 2011, s. 15,16).

V ČR je daná typologie dle OECD nejvíce využívanou metodou pro vymezení daných venkovských oblastí v rámci Společné zemědělské politiky a Programů rozvoje venkova. Pojem venkovský region je zejména využíván pro statistické účely a nepřímo využíván pro vymezení regionů respektive oblastí, které potřebují jisté formy podpory (Pělucha, 2012). Vymezení regionů podle metodiky a typologie OECD je znázorněno na Obr. 2.2.

„Venkovské regiony jsou specifickým prostředím, které ovlivňuje charakter celé České republiky.“ (Bínek a kol., 2009). K základním charakteristikám venkovského regionu se řadí:

- nízká hustota obyvatelstva,
- pokles počtu obyvatel,
- vyšší podíl zaměstnanosti v zemědělství, které lze definovat jako tradiční venkovské výrobní odvětví (Kutscherauer, 2011).

Obr. 2.2: Vymezení regionů v ČR dle OECD



Zdroj: Eurostat, 2015a

Z obrázku 2.2 lze vypořadovat, že za převážně městský region, je považován kraj Praha a za převážně venkovský region či oblast je považován kraj Vysočina. Zbylé kraje jsou považovány na základě této typologie za regiony významně venkovské neboli smíšené.

Při využití kritéria, v němž je venkovská obec určena počtem obyvatel menším než 2 000, je celkový počet venkovských obcí v ČR 5 566, což představuje téměř 90 % všech obcí. Zároveň tento počet venkovských obcí zabírá přibližně 74 % rozlohy ČR a žije zde okolo 27 % celkové populace. Počet obcí lze vidět v Tab. 2.2.

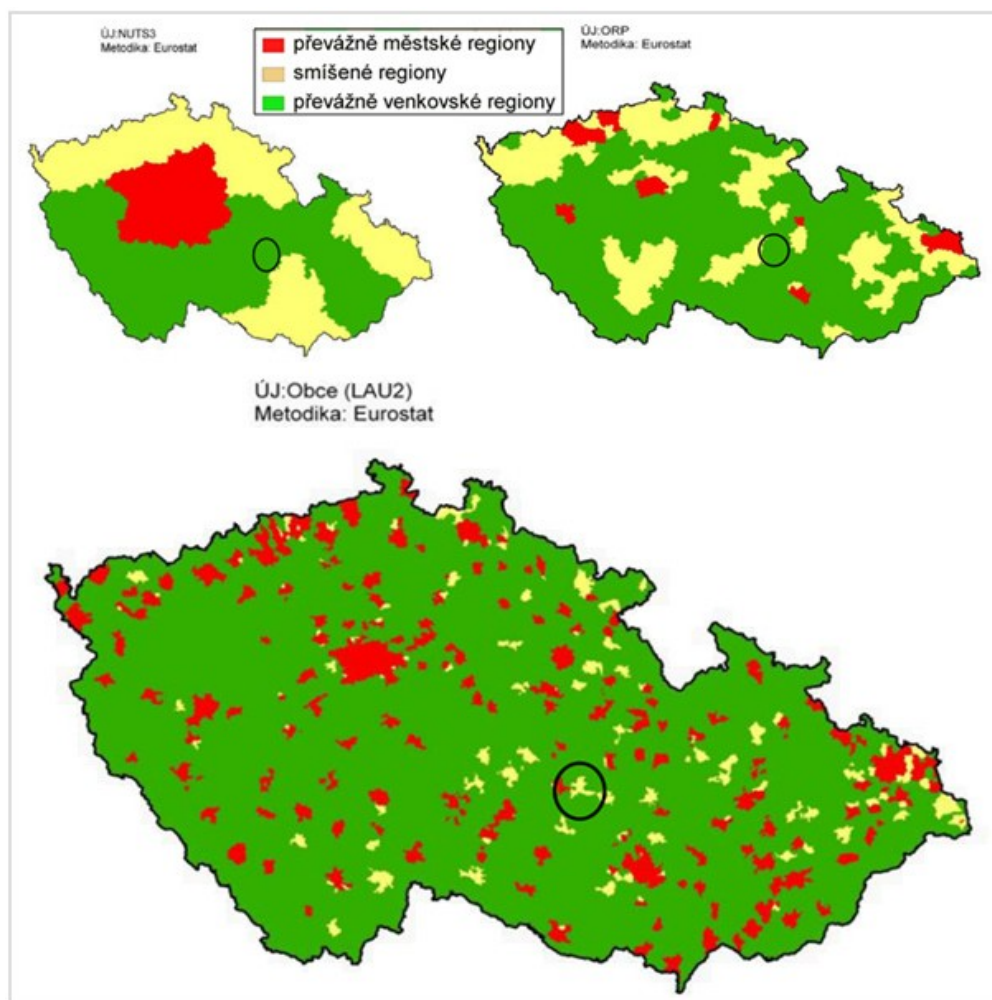
Tab. 2.2: Obce ČR podle velikostních skupin obyvatel

Velikostní skupina	Počet obcí
do 199	1 448
200 - 499	2 006
500 - 999	1 365
1 000 - 1 999	747
do 2 000 (venkov)	5 566
nad 2000	687
celkem ČR	6 253

Zdroj: ČSÚ, 2015, vlastní zpracování

Další možné vymezení venkova je dáno typologií Evropské komise, která pro toto vymezení využívá pravoúhlé síť buněk na 1 km² (rastrových buněk; gridů). Toto vymezení venkova sahá až do úrovně obcí LAU 2 (Eurostat, 2015b). Podle této typologie se za převážně městský region považuje vedle kraje Praha i Středočeský kraj a za převážně venkovské regiony se dále považují kraje Olomoucký, Zlínský, Pardubický, Plzeňský, Jihočeský a kraj Vysočina. Ostatní zbylé kraje jsou považovány za smíšené, tedy významně venkovské, viz Obr. 2.3.

Obr. 2.3: Vymezení venkova ČR pomocí gridů



Zdroj: Bednářová, 2013

Při využití definice dle OECD a Eurostatu pro vymezení venkovských regionů, je venkovem pokrýváno okolo 99 % plochy ČR, a žije zde cca 83 % populace ČR (NS MAS ČR, 2012).

2.1.4 Venkov a místní akční skupiny

Specifickým systémem potřeby soustředěné podpory rozvoje venkovských oblastí jsou místní akční skupiny. Pro účely této práce je nutné vymezit venkov podle místních akčních skupin. Územní působnost místních akčních skupin je v ČR omezena počtem obyvatel, kde jsou limitní hodnoty nastaveny od 10 000 do 100 000 obyvatel a zároveň zahrnují obce, respektive města do 25 000 obyvatel. Celkový počet místních akčních skupin v ČR je 180, v nichž je zapojeno celkem 5 873 obcí, což představuje 94 % z celkového počtu obcí v ČR. Zároveň zde platí, že každá obec může být v územní působnosti pouze jedné místní akční skupiny. Počet obyvatel, kteří žijí v obcích v rámci územní působnosti místních akčních skupin, činí 6 132 656. Na základě těchto stanovených kritérií, venkov v tomto případě pokrývá cca 95 % plochy a zahrnuje cca 60 % populace ČR (NS MAS ČR, 2012). Problematika, která determinuje místní akční skupiny, je zevrubněji popsána v kapitole 3.

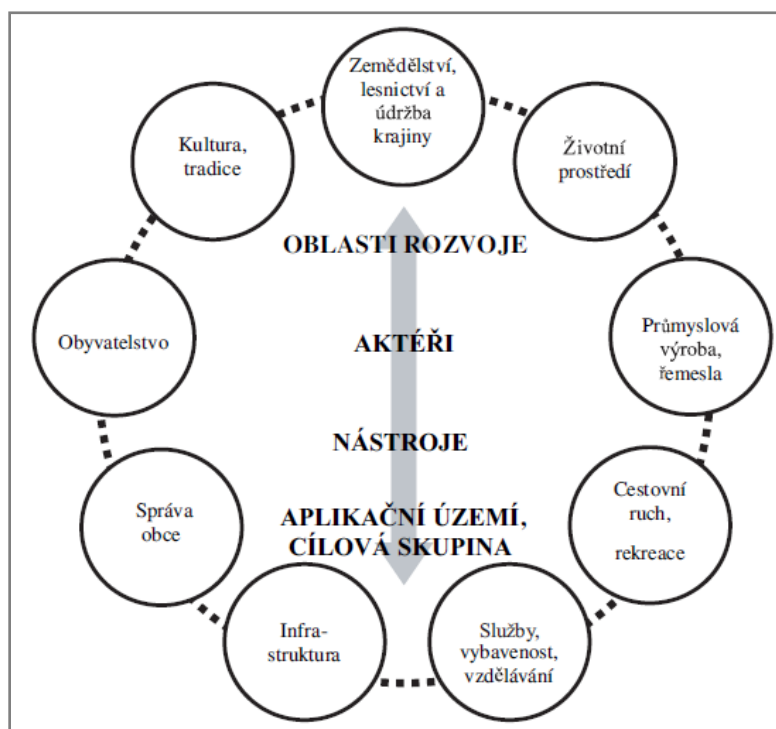
2.2 Význam venkovských oblastí pro národní rozvoj

Z předchozí podkapitoly vyplývá, že venkovské oblasti nejsou zanedbatelné z hlediska územního ani populačního. Jedná se o oblasti, které jsou důležité pro národní rozvoj a je jim potřeba věnovat pozornost, neboť právě tyto oblasti v sobě skrývají potenciál geografický, environmentální, kulturní, turistický a společenský. Tento potenciál je nutno rozvíjet na základě efektivních a jasně zacílených strategií, které by měly být posíleny adekvátním množstvím finančních prostředků.

2.2.1 Rozvoj venkova

Rozvoj si lze v tomto pojetí představit jako průběh pozitivních či příznivých změn, které mají jak kvantitativní, ale především kvalitativní charakter a zároveň se tyto změny či zlepšení mohou dotýkat třech základních oblastí. Jedná se o oblasti ekonomické, sociální a environmentální. „Podmínkou pro úspěšný rozvoj venkova je vytvoření provázanosti mezi ekonomickým (zemědělským a nezemědělským), sociálním (pocit sounáležitosti a potřeby obyvatel venkova) a přírodním prostředím (krajina a ekologie).“ (Pělucha, Viktorová, Bednaříková, 2009, s. 56). „Rozvoj venkova je komplexem dílčích rozvojových složek, které se vzájemně ovlivňují.“ V případě rozvinutí jedné složky, dochází k rozvoji i dalších složek (Bínek a kol., 2011). Jednotlivé složky v oblasti rozvoje venkova lze vidět na Obr. 2.4.

Obr. 2.4: Rozvojové složky venkova



Zdroj: Svobodová, 2009

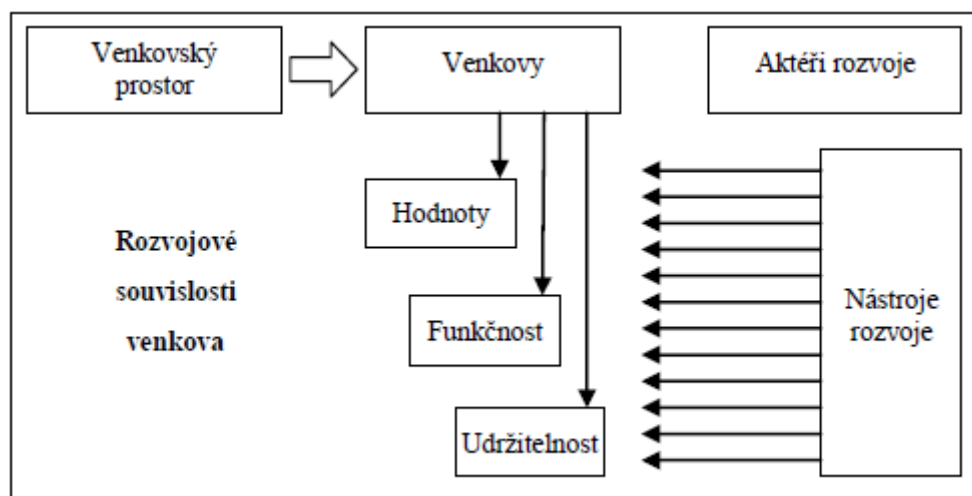
Ve venkovských oblastech lze rozvoj chápat jako proces v rámci zlepšování postavení venkovských obcí a malých měst společně s jejich krajinnou sférou, v nichž se nacházejí. Tento rozvoj je zaměřen na:

- vytváření harmonické struktury kulturní krajiny,
- proces v rámci zlepšování komplexní pestrosti a jedinečnosti venkovských obcí,
- vytváření stálého ekonomického systému, který by zabezpečoval pracovní možnosti či příležitosti,
- zajišťování kvalitních podmínek pro život samotných obyvatel,
- rozvinutí sociální problematiky,
- zajišťování adekvátní technické infrastruktury a dopravní přístupnosti či dostupnosti (Binek a kol., 2009).

V rámci konkrétního území či prostoru je daný rozvoj považován za subjektivní veličinu, která je spjata s určitým hodnotovým zaměřením či rozhledem samotných občanů, lokálních autorit, atd., přičemž daný směr rozvoje je odvíjen na základě místních zdrojů. Co se týče směřování rozvoje, je nutné rozlišit dva druhy faktorů, který daný rozvoj ovlivňují. Jedná se o faktory exogenní a endogenní. **Exogenní faktory** jsou takové faktory, které nelze

přímo ovlivnit v rámci rozvoje venkova. Do těchto faktorů patří legislativní rámec, nastavení finančních nástrojů a systémů, vymezení podporovaných aktivit z hlediska dotačních titulů, centrální rozvojové nástroje, zároveň zde také patří umístění samotné obce v rámci daného území, přírodní krajina, ale také to jaký vliv mají ostatní regiony na dané území. **Endogenní faktory** jsou vázány bezprostředně s aktéry rozvoje, tedy s aktivitou jednotlivých zájmových skupin v daném území. Oba dva druhy faktorů se navzájem doplňují a na základě společného působení lze docílit funkčního rozvoje. Pro uchování daných hodnot, zabezpečení funkčnosti a docílení udržitelnosti v rámci venkova mají zásadní význam lokální aktéři rozvoje. Samotní místní občané, lokální podnikatelé a jejich instituce, atd. (o aktérech rozvoje venkova je zevrubněji pojednáno v kapitole 2.3) utváří nebo přeměňují vlastními aktivitami určitý charakter či ráz venkovského prostředí. Význam ostatních aktérů může působit podpůrně nebo nepříznivě a to v podobě možných bariér. Dané faktory mají bezprostřední vliv na účinnost a následnou volbu adekvátních rozvojových nástrojů (Binek a kol., 2009), viz Obr. 2.5.

Obr. 2.5: Rozvojové souvislosti venkova



Zdroj: Binek a kol., 2009

Obecně lze **nástroje rozvoje venkova** rozdělit na *finanční* a *nefinanční* nástroje, nicméně tyto nástroje lze ještě více konkretizovat a rozčlenit do několika kategorií. Jsou rozlišeny nástroje:

- *spojené s veškerou administrativou*, v podobě legislativy, povinných organizačních norem, určitých postupů, povinného jednání,

- *koncepční*, které jsou spojeny se strategiemi, programy, plány, projekty, dále pak s politickým prohlášením či vyhlášením, s územně plánovací dokumentací, atd.,
- *institucionální*, které se vážou na regionální řízení, instituce, spolupráci,
- *věcné*, do nichž je řazena infrastruktura, poskytování prostor a služeb, poradenství,
- *společensko-psychologické*, které jsou spojeny se vzděláváním, komunikací, stimulací, potažmo s motivací,
- *finanční*, které jsou determinovány především dotačními tituly, granty a zejména souborem finančních podpor (Binek a kol., 2009).

Uvedené nástroje rozvoje venkova nejsou užívány samostatně, nýbrž jsou většinou využívány v rámci adekvátních kombinací při provádění politiky rozvoje venkova.

Rozvoj venkova je čím dál tím více zdůrazňován jako součást cílů Společné zemědělské politiky EU (SZP), proto je nutné na tento rozvoj pohlížet v rámci kontextu regionální politiky (Binek a kol., 2009). Proniknutí jednotlivých cílů a opatření rozvoje venkova, které jsou stanoveny v rámci společné zemědělské politiky i regionální politiky, je patrné. Proto je důležité podporovat snažení či tendence o „součinnost“ rozvojových aktivit, které jsou determinovány těmito politikami (Binek a kol., 2011).

Politika rozvoje venkova je multidisciplinární koncepcí rozvoje, která je následně aplikována v mnoha sektorech na určitém území. V nejširším kontextu se tato politika zabývá tematickými oblastmi od zemědělské produkce až po kvalitu života ve venkovských oblastech (Pělucha, 2006). Politika rozvoje venkova byla vymezena jako druhý pilíř Společné zemědělské politiky EU (SZP) v rámci reformy Agenda 2000². Daná politika je podporována finančními prostředky z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EZFRV), přičemž cílem tohoto fondu je podpořit udržitelný rozvoj venkova ve venkovských oblastech

² Agenda 2000 je akční program, který byl přijatý EK roku 1997. Tento program se dotýká všech významných oblastí pro EU. Agenda 2000 je rozdělena do třech částí: první část jedná zejména o reformě SZP EU a reformě v rámci sociální a hospodářské soudržnosti; druhá část pojednává o přístupovém partnerství a acquis Společenství; třetí část se zabývá již danými politikami EU. Celkem vzato daný program propojuje reformy společné zemědělské politiky a strukturální politiky, „předvstupní“ nástroje a finanční hledisko (EUROSKOP.CZ, 2016).

a tedy naplnit strategii Evropa 2020³. Politika rozvoje venkova vychází z programů rozvoje venkova, které si koncipují a utváří členské země EU. Tyto programy členských států jsou prováděny tak, aby naplňovaly potřeby těchto zemí a zároveň odpovídaly prioritám evropské politiky rozvoje venkova (European Parliament, 2015).

Politika rozvoje venkova by si měla klást za cíl především přispívání:

- ke konkurenceschopnosti zemědělství,
- k udržitelnému řízení přírodních zdrojů,
- k opatřením v rámci klimatu,
- k vyváženému územnímu rozvoji ve venkovských oblastech (eAgri, 2015a).

2.2.2 Program rozvoje venkova

Program rozvoje venkova ČR, jakožto základní národní programový dokument, byl schválen Evropskou komisí a to na nové programovací období 2014 - 2020 dne 26. 5. 2015. Základním úkolem programu je:

- obnova, zachování a zlepšení ekosystémů, které jsou závislé na zemědělství,
- konkurenceschopnost zemědělských institucí a inovace těchto podniků,
- napomáhat mladým lidem v rámci vstupu do zemědělství,
- řešit krajinnou infrastrukturu.

Stejně tak je v tomto programovacím období podpořena metoda LEADER, jakožto komunitně vedený místní rozvoj (CLLD). Tento programový dokument je zároveň jedním z realizačních nástrojů, který podporuje rozvoj venkova a vychází ze strategických dokumentů jako je Dohoda o partnerství 2014 - 2020. Tento hlavní strategický dokument zaštiťuje čerpání finančních zdrojů z Evropské unie a to v podobě Evropských strukturálních a investičních fondů (ESI fondů), (MMR ČR, 2012a). Zároveň Program rozvoje venkova ČR vychází ze Strategie regionálního rozvoje ČR 2014 - 2020, což je národní strategický dokument, který stanovuje základní rozvojové směry, cíle a priority, jichž má být dosaženo v oblasti regionálního rozvoje a politik, které se k tomuto rozvoji vztahují. Toto ve všeobecné

³ Jedná se o evropskou strategii, jež je vymezena na deset let, tedy do roku 2020, a která si klade za cíl inteligentní a udržitelný růst, respektive rozvoj, který zároveň podporuje začleňování a posilování územní soudržnosti a dosahování dalších konkrétních cílů, jež jsou vymezeny touto strategií (Evropská komise, 2014).

rovině znamená zvýšení konkurenceschopnosti a snížení regionálních disparit (MMR ČR, 2013).

Jak již bylo nastíněno, politika rozvoje venkova, jakožto druhý pilíř Společné zemědělské politiky EU je zacílena na konkurenceschopnost, zhodnocení a následné možné využití veškerého potenciálu, který se nachází ve venkovských oblastech. Aktéři, kteří jsou zasaženi touto politikou, se vyskytují na všech úrovních veřejné správy a stejně tak se tato politika dotýká různých aktérů jak ve veřejném tak i soukromém sektoru. V rámci rozvoje venkova je kladena důležitost na určité pochopení vztahů mezi jednotlivými oblastmi, jakožto pochopení socioekonomických podmínek a obyvatel, kteří žijí v těchto venkovských oblastech.

2.3 Aktéři rozvoje venkova

Aktéři v rámci rozvoje venkova jsou všechny zainteresované strany, kterých se rozvoj venkova dotýká. Tyto aktéry si lze představit jako různé subjekty v podobě institucí či jedinců napříč všemi úrovněmi a zároveň napříč všemi zájmovými skupinami. Tito aktéři hrají významnou roli při daném rozvoji svým přímým či nepřímým působením.

2.3.1 Aktéři podle úrovně veřejné správy a institucionalizovanosti

Podle určité *posloupnosti* v rámci úrovně **veřejné správy** lze definovat aktéry na:

- *lokální/ místní úrovní* - různé spolky (dobrovolní hasiči, myslivci a ostatní zájmové spolky), kluby či sdružení v obci, starostové obcí, ředitelé a učitelé v rámci škol nebo školských zařízení, neformální uskupení „proaktivních“ lidí, ale také chataři, chalupáři či zahrádkáři, atd.,
- *regionální úrovní* - instituce jako jsou krajské úřady, regionální školy nebo jiná zájmová uskupení, *národní úrovní* - ministerstva, především Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, které je zodpovědné za různé operační programy související s rozvojem venkova, dále pak Ministerstvo zemědělství ČR, ale také Ministerstvo životního prostředí ČR a další ministerstva, která řeší problematiku spojenou s venkovskými oblastmi,
- *makroregionální úrovní* - veškeré evropské orgány EU, které jsou spjaty s rozvojovými regionálními a jinými politikami a se samotným rozvojem venkova (Bínek a kol., 2009).

Podle institucionalizovanosti lze aktéry rozlišit na:

- *institucionalizované*, kde se jedná o instituce v rámci veřejné správy, formální organizace v podobě neziskových organizací vyznačujících se rozsáhlejší působností, nebo zájmové samosprávy,
- *zčásti institucionalizované*, zde se jedná o různé organizace v rámci neziskového sektoru,
- *neformální*, jedná se zejména o občany a různé zájmové skupiny (Bínek a kol., 2009).

2.3.2 Aktéři podle typu sektoru

Podle typu sektoru lze obecně rozlišit aktéry do tří základních skupin. Jedná se o veřejný sektor, podnikatelský sektor a sektor neziskový.

Veřejný sektor se vyznačuje financováním z veřejných financí, rozhodováním na základě veřejné volby. Zároveň daný sektor podléhá veřejné kontrole a je řízen a spravován veřejnou správou (Peková, Pilný, Jetmar, 2012). Tento sektor se vyznačuje subjekty, jež spadají pod státní správu či samosprávu. Charakteristickým rysem pro tyto subjekty je účastnění se na koncipování, vytváření vhodných podmínek a připravování takového prostředí, které je vyhovující pro samotný rozvoj venkova, buď to přímým či nepřímým způsobem. Subjekty veřejné správy prochází napříč všemi hierarchickými úrovněmi a správními územními celky. Na lokální úrovni se jedná o samotné obce, svazky obcí a další významné subjekty. Dále se jedná o subjekty na regionální či krajské úrovni a na národní či státní úrovni se jedná o ministerstva.

Podnikatelský sektor lze definovat jako sektor, který zahrnuje veškeré ekonomické subjekty, jejichž jeden z významných cílů je dosahování zisku, prostřednictvím hlavní činnosti a to v podobě výroby zboží či poskytování služeb. Do podnikatelského sektoru se řadí určitá celostátní zájmová uskupení či podnikatelská sdružení, dále zemědělské podniky, tak i samostatní zemědělci, vodohospodářské podniky, či lesnické podniky, ale i průmyslové podniky, a zároveň malí podnikatelé v rámci různých oblastí v podobě služeb či řemesel (Bínek a kol., 2009).

Neziskový sektor (občanský sektor) zahrnuje neziskové organizace, které nevytvářejí zisk jako prioritní cíl svého působení, ale daný zisk opětovně vkládají zpět k určitému rozvoji

dané organizace v rámci plnění jejich stanovených cílů, priorit či strategických plánů. Tento sektor zahrnuje nevládní neziskové organizace (NNO), ale také příspěvkové organizace, obecně prospěšné společnosti, případně sociální družstva, občanská sdružení, které mají podobu právních forem jako zapsaný spolek, dále ústavy, nadace a nadační fondy či evidované právnické osoby⁴ (Škarebelová, 2005).

2.3.3 Aktéři dle vztahu k řešenému problému či projektu

Následně lze rozlišit i několik skupin subjektů v rámci vztahu, který se týká určitého řešení problému nebo projektu. Skupina tzv. **podílejících se** (shareholders), to jsou ti, kteří se podílí na určitém procesu nebo přípravě řešení. Do dané problematiky jsou zapojeni detailněji než ostatní, například svazky obcí nebo podnikatelé. Dále se jedná o skupinu **zainteresovaných** (stakeholders), to jsou ti, na něž má daná aktivita vliv, například turisté, samotní občané, spolky či sdružení. Jako poslední skupina jsou **dotčení** (placeholders), to jsou takové subjekty, jichž se daná realizovaná aktivita dotýká v rámci zájmového území, například národní parky, ministerstvo, ale také krajský úřad. Pozice subjektů se může dle různých projektů a problematiky řešení v odlišných situacích měnit nebo prolínat (Galvasová a kol., 2007).

Tito aktéři, které lze vidět v samotných jedincích či subjektech, svým působením rozvíjejí, ovlivňují nebo řeší problémy v daném prostoru. Zároveň usilují o rozvoj venkova v podobě rozvoje lidských zdrojů, rozvoje podnikání a především usilují o zvýšení kvality života. Daní aktéři mohou společně spolupracovat tak, aby docházelo k synergetickým efektům a zároveň dosáhli zásadního cíle v podobě samotného rozvoje venkova.

Významnou roli zde hraje i vzdálenost aktéra v rámci řešeného prostoru, kde je nastolena určitá přímá úměra. „Čím blíže se nachází daný aktér k řešenému prostoru, tím je jeho konkrétní dopad na dění v dané lokalitě větší.“⁵ (Binek a kol., 2009, s. 40). Možnosti daných aktérů a s tím spojená samotná aktivita aktérů a jejich představy o rozvoji, jsou často předurčeny geografickými faktory (poloha obce, poloha jejího území), technickou a dopravní infrastrukturou, ekonomickými aktivitami v obci atd. Z pohledu využívání rozvojových předpokladů a zapojení aktérů jsou zcela významné schopnosti představitelů

⁴ Od ledna 2014 jsou právní formy neziskových organizací upravovány dle nového občanského zákoníku.

⁵ Jedná se takzvaný princip regionální politiky, tedy o princip subsidiarity.

v rámci místní samosprávy. Aktivní působení obyvatel je významné pro možnost realizace různých rozvojových projektů a také pro sociálně-kulturní oživení venkova (Binek a kol., 2009).

2.3.4 Sociální kapitál

Jak uvádí Johnson a Soroka (2001), významným aspektem, nejen v rámci venkova, je sociální kapitál. Na sociální kapitál lze pohlížet dvěma způsoby. Lze si ho představit jako veškeré kontakty a sociální sítě, v nichž je kladen důraz na určité formální členství v dobrovolných organizacích. Zároveň lze sociální kapitál chápat jako důvěru v ostatní jedince, respektive občany, stejně tak důvěru ve společenské instituce a zejména důvěru v celou komunitu. Sociální kapitál určitým způsobem přispívá k sociální soudržnosti uvnitř dané komunity a zmírňuje tak sociální napětí (Badescu, Sum, Uslaner, 2004).

Sociální soudržnost „zahrnuje sociální vztahy, sdílené identity, mezilidskou důvěru, sociální kontrolu a solidaritu, stejně jako loajalitu a vzájemná očekávání. Vzniká v každodenních interakcích lidí, kteří vystupují ze své individuální anonymity, podílejí se na veřejném nebo kolektivním životě a přijímají svůj díl odpovědnosti za dění mimo hranice jejich úzce vymezených individuálních zájmů.“ (Potůček a kol., 2002, s. 144-146). Aby se daný sociální kapitál na venkově podpořil, je nutné zajistit:

- rozvoj činnosti spolků a jiných neziskových organizací v obcích,
- udržení a rozvoj místních tradic,
- zapojování co největšího množství aktérů, potažmo občanů, do dění v obci,
- péči o přírodní, kulturní a ostatní hodnoty v dané obci a o celkovou podobu obce,
- zajišťování hmotných podmínek pro společensko-kulturní a sportovní život v obci a pro občanské aktivity, které jsou spjaté s tímto životním stylem,
- možné zavádění spolupráce obce, občanů a neziskových organizací (Místní agendy 21),
- komunikaci a spolupráci všech zúčastněných aktérů.

K podpoře sociálního kapitálu je třeba, aby aktéři zkoordinovali své aktivity jak z hlediska času, tak i prostoru, aby si byli nápomocni a pokud možno se vzájemně podporovali. Každý zúčastněný je jinak zdatný a umí něco jiného. Zároveň by mělo být

zajištěno to, aby aktéři vnímali svou činnost a působení v celkovém kontextu rozvoje obce či mikroregionu nebo jinak velkém územním celku (Svobodová a kol., 2011).

2.4 Spolupráce jako faktor rozvoje venkova

Spolupráce je významným faktorem na všech úrovních a ve všech oblastech lidské společnosti, zejména v rámci mezilidské interakce a zároveň jednotlivých subjektů. Díky spolupráci lze dosáhnout i takových cílů, kterých by bez kooperace nebylo dosaženo. Spolupráci lze považovat za faktor rozvoje, pokud je efektivní s kladným dopadem či přínosem na sociální a ekonomický rozvoj určitého území. Spolupráce je významná při poznávání, řešení, pochopení a prosazování účelně zacílených požadavků rozvoje a výsledkem je následné nastolení takových podmínek, které jsou vhodné pro praktickou realizaci těchto požadavků. Danou spolupráci lze v obecné rovině vnímat jako určitý systémový celek, který je složen z jednotlivých prvků. Jsou to aktéři, jejich vzájemné vztahy, dále pak jejich úkony, činnosti, nástroje a opatření, kterými naplňují spolupráci a jako poslední jsou nezbytné vymezené podmínky, za nichž je spolupráce fungující. Kvalita spolupráce je podmíněna působením činitelů jak z vnějšího, tak z vnitřního prostředí. Za vnější faktor, který ovlivňuje spolupráci, lze považovat především formu spolupráce. Vnitřní faktor je naopak určen samotnými aktéry, jakožto subjekty či jedinci, jejich vztahy a vazbami v rámci spolupráce. Může se jednat o spolupráci rutinní, kterou lze vymezit administrativou, provozem nebo jinými běžnými činnostmi na ekonomickém či provozním úseku. Nebo se může jednat o spolupráci ojedinělou či příležitostní, kterou lze vymezit na základě konkrétního úkolu v podobě přípravy určité akce či projektu, vypracování určitého dokumentu, atd. Kvalita spolupráce je dána schopností vyhledávání společných a kompromisních řešení a společnými silami je realizovat (Galvasová a kol., 2007).

Spolupráci lze tedy definovat jako určité spolupůsobení různých zájmových skupin. Jsou to instituce či občané, kteří svou součinností usilují o dosažení určitého cíle takovým způsobem, který by zároveň přinášel synergii a synergické efekty. Synergické efekty jsou efekty spolupůsobení více činitelů, v daném případě více aktérů, jejichž účinek je větší nebo kvalitativně lepší v rámci celku či v rámci určitého území, než kdyby se jednalo o prostý součet účinků jednotlivých činitelů, respektive aktérů.

Dříve, než bude vymezena další problematika spojená s pojmem spolupráce, je nutné si v obecné rovině definovat i pojem partnerství, který je svým způsobem spjat s daným pojmem spolupráce.

2.4.1 Vymezení pojmu partnerství v obecné rovině

Na základě různých definic, lze vymežit pojem partnerství v různých podobách. Jak uvádí Čermák a Vobecká (2011), partnerství je určitá forma institucionální či občanské participace v rámci politického, společenského nebo ekonomického rozhodování. Takto vymezené partnerství vychází z předpokladu, že daný rozhodovací proces je nejefektivnější právě tehdy, pokud se odehrává co nejbližší těm, kteří jsou pak tímto rozhodnutím ovlivňováni či přímo ovlivněni. Definice dle Bidermana a kol. (2004) říká, že partnerství lze chápat jako dobrovolné seskupení či uskupení subjektů a jednotlivců, jež sdílí zdroje, odhodlání a určitou vnitřní motivaci ke společnému dosažení změny v oblastech sociálních, ekonomických či environmentálních podmínek jasně vymezeného geografického území. Dále lze partnerství označit jako spolupráci, v níž jsou obsaženy nejrůznější aktivity, od zformulování společných cílů až po společnou realizaci aktivit, které jsou definovány ve smlouvě o spolupráci. Jedna z podstatných vlastností partnerství je vymezena tím, že sociální a ekonomický kapitál, který je nahromaděn v daném partnerství, je vždy větší než výhody, které z daného partnerství plynou samotnému jednotlivci (Szomolai, Tuba, Kovács, 2006).

Partnerství by mělo být vyjádřeno takovou spoluprací všech subjektů, aby tato spolupráce dosahovala vzájemných výhod, společných cílů a dlouhodobých vztahů. Tyto vztahy by měly být vzájemně výhodné, jasně a zřetelně vyjádřené a pochopitelné. Zejména by tyto vztahy měly být vyvážené, což znamená určitou rovnost mezi danými subjekty (Orfeus, 2007).

Partnerství lze vymežit i dvěma osami. Na **vertikální** ose může být partnerství vymezeno spoluprací mezi institucemi, které prostupuje různými stupni v rámci rozhodovacího procesu. Na této ose si lze tedy představit různé instituce, které jsou spojeny s řídicím centrem EU, v nichž se připravují koncepty v rámci regionální politiky. Dále se na této ose vyskytují orgány či instituce, které jsou předurčeny jak na národní tak lokální úrovni a na základě vytvořených politik EU adaptují a následně implementují tyto politiky do svých adekvátních úrovní. Druhá osa je **horizontální**, kde lze partnerství chápat jako kooperaci místních navzájem propojených aktérů v rámci jednoho územního celku (regionu)

regionálního rozvoje a to ve většině případů na úrovni krajů či obcí (Dočkal, 2006). Přes rozlišnost samotných aktérů je spolupráce těchto aktérů v rámci rozvoje venkova zásadní, ať už na horizontální, nebo vertikální úrovni (Galvasová a kol., 2007).

2.4.2 Předpoklady spolupráce

Na obecné úrovni lze rozlišit podstatné předpoklady, jimiž se fungování spolupráce vyznačuje. Jedná se zejména o:

- optimální formu spolupráce v rámci záměru spolupráce,
- ochotu a schopnost aktérů společně spolupracovat nebo podílet se při realizaci jednotlivých aktivit, ochota zapojit se prostřednictvím svých námětů a názorů a následné společné usilování o realizaci těchto námětů,
- nastavení adekvátních interních mechanismů, jakožto vnitřního systému či vnitřního řádu spolupráce, a to v oblastech vedení, vymezení kompetencí a pravomocí, nastavení podmínek pro hlasování a následného dosažení souhlasu,
- nastavení určitého řádu v oblasti komunikace jako jsou například různá projednávání, schůze, a jiné formy zpětných vazeb v podobě dotazníkových šetření, anket, řízených rozhovorů, atd.,
- tvorbu určitého ekonomického mechanismu, který bude flexibilní pro potřeby naplnění účelu spolupráce (Galvasová a kol., 2007).

Nejdůležitějším znakem spolupráce je schopnost daných aktérů jednat a vyjednávat o společných zájmech a vyhledávat tak možná řešení problémů, které jsou nad rámec samotných možností subjektů. Významný se tedy stává obsahový rámec, než samotná forma spolupráce (Galvasová a kol., 2007).

Ochota aktérů rozvoje venkova spolupracovat a podílet se na rozvoji venkova souvisí s konceptem jejich činnosti. Lze určit několik základních směrů:

- rozvoj venkova jako určitého komplexního celku, v tomto případě lze za aktéry označit Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Ministerstvo zemědělství ČR, Spolek pro obnovu venkova, atp.,
- rozvoj určitého území či oblasti, která se týká života na venkově, v tomto případě lze za aktéry považovat například různé spolky,

- rozvoj určitého vymezeného odvětví, v tomto případě lze uvést za aktéry různé zájmové instituce či organizace (Bínek a kol., 2009).

2.4.3 Různé oblasti spolupráce a vymezení spolupráce podle její funkce

Je možné rozlišit různé oblasti spolupráce, které vyplývají z jednotlivých činností daných aktérů. Může se tedy jednat o spolupráci v oblasti:

- nastavování rámce rozvoje, které zahrnují strategické plánování, tvorbu a vymezování legislativního rámce, ale také lobbying,
- v rámci realizace již konkrétních rozvojových projektů nebo činností,
- informační podpory, poradenské činnosti, komunikačního servisu (Bínek a kol., 2009).

Podle Galvasové a dalších autorů (2007) lze vymezit několik typů spolupráce podle její funkce. První typ spolupráce se vyznačuje vzájemným vyměňováním a sdílením informací a zkušeností. Druhý typ využívá společné postupy a procesy v rámci vyjednávání. Třetí typ pracuje na základě koordinace rozvojových aktivit a činností. Další typ spolupráce má vymezenou funkci na základě zajišťování veřejných služeb. Poslední typ spolupráce se vyznačuje realizací rozvojových projektů.

Spolupráce je proces, který má vliv na úspěšnost a efektivnost různých činností. Možným východiskem je vytvoření takových forem spolupráce, aby byly adekvátní v rámci potřeb jednotlivých aktérů i daného rozvíjeného území.

2.4.4 Spolupráce a veřejný sektor

Lze rozlišit mnoho forem spolupráce, které jsou vymezeny širokou škálou kombinací vztahů a zúčastněných aktérů a podmínek, jimiž se daná spolupráce naplňuje. V rámci veřejné správy, jak již bylo zmíněno, je nutné rozlišit státní správu a samosprávu. V rámci státní správy se většinou jedná spíše o koordinaci jednotlivých složek státní správy, aby dané složky nebyly mezi sebou v určitém rozporu, nicméně je zde zároveň kladen důraz na vzájemnou interakci. V rámci samosprávy je vhodné vymezit spolupráci z pohledu územních celků a to zda se jedná o spolupráci krajů, regionů, svazku obcí či obcí, atd. Tato spolupráce v rámci samosprávy umožňuje mezi jednotlivými subjekty vyhledávání společného řešení problémů

a vyhledávání vzájemné pomoci. Zároveň jim vzájemná spolupráce napomáhá v rámci synergického efektu v získání finančních prostředků při realizaci jednotlivých či společných úkolů. Na úrovni obce, jakožto základního územního celku, je spolupráce významná pro realizaci rozvojových projektů. Jde zejména o obce, které jsou určitým způsobem znevýhodněné nízkým počtem obyvatel či nepříznivou polohou dané obce. Z tohoto důvodu je spolupráce v oblasti veřejné sféry zásadním činitelem při rozvoji regionů či samotného venkova (Galvasová a kol., 2007).

Na místní (lokální) úrovni, tedy na úrovni obcí je celá řada aktérů, kteří mají široké pole působnosti na samotný rozvoj venkova. Existuje zde mnoho výhod, které jsou aktérům poskytnuty. Výhody v rámci spolupráce mohou mít určitý reciproční efekt, tedy efekt vzájemných výhod napříč různými aktéry a zájmovými skupinami. Například obce mnohdy podporují rozvoj činnosti podnikatelských subjektů v daném území a to v podobě vybudování či vytváření technických sítí, posilování jejich kapacit, ulevování na daních či různých poplatcích nebo pronájmech, zapůjčení prostorů pro jejich podnikatelské aktivity. Dále obec může slučovat své prostředky se sousedními obcemi a jinými právníckými osobami v rámci zajišťování různých rozvojových programů, které jsou společné pro více obcí. Rozvoj značně ovlivňují i jednotlivé organizace či instituce, které byly zřízeny samotnou obcí. Jedná se zejména o školy nebo školská zařízení, různé sportovní či kulturní instituce, zájmové organizace. Podnikatelský subjekt může naopak poskytovat správu místních komunikací, zapůjčování různých strojů, atp. Potřeby, které nejsou schopny zaštitit podnikatelské subjekty ani veřejná správa v rámci vzájemných výhod plynoucí ze spolupráce, jsou schopny pokrýt nevládní neziskové organizace prostřednictvím široké škály jejich činností v daném území. Spolupráce mezi obcí a neziskovým sektorem se může uskutečňovat na základě určitých forem finančních podpor, nebo spolupráce plyne ze společné organizace a následné realizace různých aktivit pro samotné obyvatele daného území (Galvasová a kol., 2007).

2.4.5 Formy spolupráce obcí

Je možné rozlišit „meziobecní“ **spolupráci** na **regionální úrovni**, která zahrnuje formy, jako jsou:

- *dobrovolné svazky obcí,*
- *společné právnícké osoby,*
- *různé smlouvy ke splnění konkrétního úkolu.*

Následně lze rozlišit **spolupráci** obcí se subjekty v **určitém území**. Na základě této spolupráce je vymezena forma:

- *místních akčních skupin (MAS),*
- *místní agenda 21 (MA21),*
- *public-private-partnership (PPP),*
- *možné zájmové sdružení právnických osob.*

Dále existují **národní struktury spolupráce** obcí a to ve formách:

- *národní síť zdravých měst ČR (NSZM),*
- *svaz měst a obcí ČR (SMO ČR).*

Jako poslední je možné vymezit **spolupráci s obcemi jiných zemí** a to ve formách:

- *příhraniční impulzivní centra (GIZ),*
- *euroregiony,*
- *partnerská města a obce* (Galvasová a kol., 2007, s. 26).

Pro účely této práce je pozornost zaměřena především na spolupráci, která je založena na bázi metody LEADER, přičemž nositelem této metody jsou **místní akční skupiny**.

2.5 LEADER

Pojem LEADER⁶ je složen z francouzského akronymu „Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale“, což v českém překladu znamená „Propojení aktivit rozvíjejících venkovskou ekonomiku“ (European Commission, 2015).

Pojem LEADER je v současné době spojován především s metodou a principy spolupráce zájmových skupin v rámci venkovských oblastí. Je nutné podotknout, že dříve byl daný pojem spojován s dotačním zdrojem Evropské unie. Jeho cílem bylo finančně podpořit „start“ jednotlivých spolupracujících struktur ve venkovských oblastech do té doby, než přestanou být závislé na dotačních titulech z EU. Následně tento pojem nabyl jiného významu a již je vnímán jako určitá metoda spolupráce. „Bohužel v České republice je stále

⁶ V odborných relevantních materiálech a publikacích je daný pojem psán dvěma způsoby LEADER/Leader. V této práci je daný pojem psán velkými písmeny ve formě LEADER.

tento pojem chápán spíše jako dotační zdroj než jako metoda rozvoje území...“ „V ČR se tak ukázalo, že metoda LEADER nebyla uplatněna jako metoda, ale jako dotační program, a díky tomu nebyl a asi ani nebude plně využit její obrovský potenciál při rozvoji českého venkova.“ (Bínek a kol., 2011, s. 47, 48).

Rozvíjet venkov daným způsobem je zcela zásadní, protože vždy má vše určitý počátek u samotných jedinců, tedy místních obyvatel, různých lokálních aktérů a jejich potřeb, zdrojů a zejména jejich námětů a nápadů.

2.5.1 Metoda LEADER a program LEADER

Iniciativa EU, formou metody LEADER, jež má dlouhodobou podporu v EU již od roku 1991, se stala významným elementem politiky rozvoje venkova, která byla přijata a je stále přijímána po celé Evropě. Hlavním cílem této iniciativy je naprostá podpora venkova prostřednictvím místních obyvatel. Evropská komise tak vytvořila postupným způsobem metodu, jež umožňovala a stále umožňuje aktivně vytvářet vlastní budoucnost. Tato iniciativa je financována ze strukturálních fondů EU a prokázala se jako efektivní a účelný nástroj v rámci provádění rozvojové politiky (NS MAS ČR, 2015).

Programem LEADER je označován proces výběru projektů k podpoře EU. Daný program LEADER je založen na principech metody LEADER. V rámci každého členského státu se forma podpory liší, nicméně základní požadavky a principy, které jsou vymezené nařízením, jsou v rámci celé EU jednotné či shodné (Zendulková, 2016)⁷.

Od roku 1991 byly v rámci EU prováděny iniciativy LEADER I, LEADER II a LEADER+, následně na tyto iniciativy navázala iniciativa LEADER 2007- 2013. Tato metoda se v České republice vydatně rozšířila díky různým programům, zejména v letech 2003-2006 a to skrze Program obnovy venkova, který byl na území České republiky prováděn v letech 1991-2006. Zároveň byl realizován „Český LEADER“ a to od roku 2004, tedy LEADER ČR⁸ 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, který byl financován ze státního rozpočtu

⁷ Osobní konzultace s předsedkyní MAS Moravská cesta. z.s.

⁸ Jednalo se o program podpory pro realizaci investičních projektů k podpoře kvality života ve venkovských oblastech.

pod vedením Ministerstva zemědělství ČR (NS MAS ČR, 2015). LEADER⁹ 2007-2013 byl v České republice věcně a finančně vymezen a průřezově využíván v rámci Programu rozvoje venkova ČR 2007-2013, který byl spolufinancován z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EAFRD) a zároveň z národních finančních zdrojů, přičemž Program rozvoje venkova spadá pod společnou zemědělskou politiku EU (Boháčková, Hrabánková, 2009). V tomto případě je nutné podotknout, že v rámci PRV ČR 2007-2013 byla metodě LEADER vymezena celá prioritní osa IV, která si kladla za cíl podporovat místní rozvojové strategie a spolupráci místních partnerství¹⁰ (SZIF, 2013).

V současné době v rámci nového programovacího období je iniciativa LEADER zakotvena a vymezena v Programu rozvoje venkova ČR 2014-2020 v rámci opatření M19- Podpora pro místní rozvoj z iniciativy LEADER (komunitně vedený místní rozvoj)¹¹. Toto opatření si znovu klade za cíl podpořit metodu LEADER. PRV ČR na období 2014-2020 je opět spolufinancován z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova a z národních zdrojů (Provazníková, 2015).

„Filosofie metody LEADER vychází z přesvědčení, že jedině místní společenství dobře zná silné a slabé stránky daného regionu a je schopno samo dobře řešit své vlastní problémy.“ (NS MAS ČR, 2015, s. 4). Daná metoda je založena především na principu „bottom up“ tedy zdola nahoru. Zároveň si tato metoda klade za cíl pomoc venkovským subjektům znovu zhodnotit či přehodnotit dlouhodobý potenciál v dané oblasti, což by v praxi mělo znamenat, že všechny náměty, nápady a následné projekty by měly být odrazem myšlenek a podnětů místních venkovských aktérů a občanů. Existuje zde tedy možná přímá úměra mezi počtem zapojených aktérů a počtem nápadů, což by mělo teoreticky znamenat, že čím více je daných aktérů zapojeno v rámci určité oblasti, tím více je nashromážděno různých nápadů (NS MAS ČR, 2015). Metoda LEADER je determinována **sedmi zásadními**

⁹ Zde se jednalo o program.

¹⁰ Daná osa zahrnovala rovněž tři opatření a to v podobě IV. 1.1 Místní akční skupiny; IV. 1.2 Realizace místní rozvojové strategie; IV. 2.1 Realizace projektů spolupráce (SZIF, 2013)

¹¹ Následně je každé opatření rozděleno na další podopatření a zároveň je každé opatření přiřazeno k jednotlivým prioritním oblastem PRV. Konkrétně opatření M19 je přiřazeno v rámci prioritní oblasti Podpora sociálního začleňování, snižování chudoby a hospodářského rozvoje ve venkovských oblastech, konkrétně zařazeno v rámci Posílení místního rozvoje ve venkovských oblastech. Pro zajímavost je vhodné uvést, že na opatření M19 je alokováno 115,3 milionů Eur (eAgri, 2015b).

principy, které jsou uznávány v mezinárodním měřítku převážně v zemích Evropské unie (European Communities, 2006).

2.5.2 Základní principy metody LEADER

Jak již bylo zmíněno, metoda LEADER vychází ze **sedmi hlavních principů**, jimiž jsou (NS MAS ČR, 2015, s. 4-8):

1. **„Strategie místního rozvoje podle jednotlivých oblastí, určené pro řádně vymezené subregionální¹² venkovská území“** - pro možný komplexní rozvoj území, jež je objektem zhodnocení, je nutné zmapovat silné a slabé stránky, možné příležitosti a ohrožení, které se vztahují k určité oblasti, tedy je na místě provést detailní analýzu daného území. Na základě precizního zmapování výchozího respektive současného stavu daného území, je důležité zpracovat strategii místního rozvoje, která by zároveň měla být souhrnným rozvojovým plánem, jež si klade za cíl komplexně rozvíjet dané území.
2. **„Partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem na místní úrovni - tzv. místní akční skupiny (MAS)“** - v rámci tohoto uskupení **spolupracují** zástupci veřejného a soukromého sektoru, kteří působí v rámci územní působnosti MAS. Tyto místní akční skupiny by tedy měly dané aktéry z těchto sektorů spojovat a měly by reprezentovat dané místní zájmové skupiny skrze celé široké spektrum společenského-ekonomického odvětví v daném území.
3. **„Přístup zdola nahoru, tzv. „BOTTOM UP“ spojený s tím, že rozhodovací pravomoc týkající se vypracování a provádění strategií místního rozvoje náleží místním akčním skupinám“** - daný přístup se vyznačuje tím, že místní aktéři se podílí (účastní) na rozhodování v rámci strategie, dané priority, jež mají být v daném území sledovány. Díky tomuto přístupu jsou podpořeny místní lidské zdroje a identita¹³ obyvatel. V rámci tohoto přístupu jsou zapojeny různé sociální a ekonomické zájmové skupiny a adekvátně reprezentativní veřejné či soukromé organizace či instituce. Aktéři by se měli zapojit a účastnit se v průběhu celého procesu dané strategie. Jedná se zejména o naplňování jednotlivých cílů strategie skrze uskutečněné projekty a vyhodnocování výstupu naplňování strategie.

¹² Jedná se o určitou „podoblast“ nebo část určité oblasti.

¹³ Znamená sounáležitost místních obyvatel s daným místem.

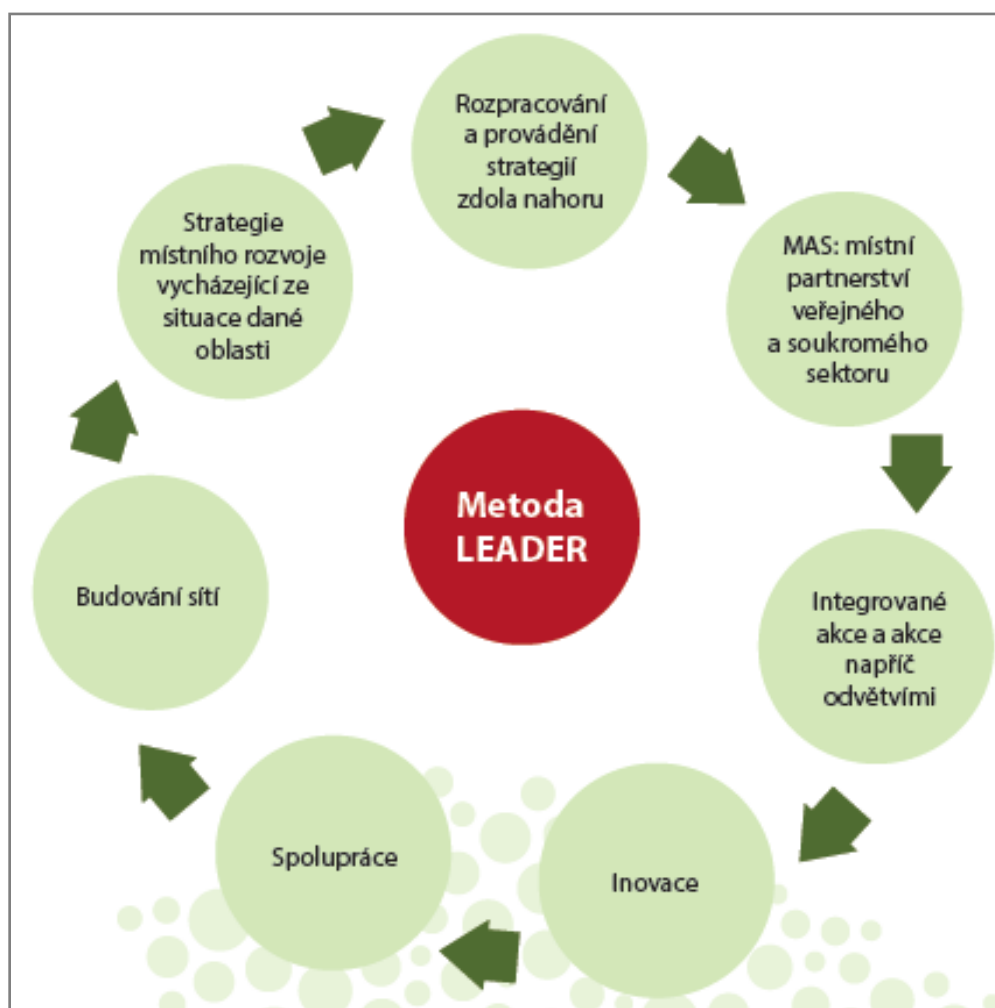
4. **„Více odvětvové navrhování a provádění strategie založené na součinnosti mezi subjekty i projekty z různých odvětví místního hospodářství“** - jedná se o integrované a multisektorové akce. Dané projekty, které vychází z již vytvořené místní strategie, si zakládají na součinnosti mezi různými zájmovými skupinami, tedy mezi jednotlivými aktéry skrze odlišná odvětví, například: ekonomické, společenské, kulturní, environmentální, atd. Plánované a následně uskutečněné projekty by měly mít vlastnost vzájemné propojenosti a koordinovanosti v rámci sourodého celku. Projekty v rámci strategie MAS jsou propojeny různými aktivitami, na základě nichž dochází ke spolupráci mezi jednotlivými aktéry v působnosti MAS. Přínosem těchto výstupů jsou synergetické efekty a daný rozvoj se vyznačuje rovnoměrností a určitou koordinovaností.
5. **„Uplatňování inovačních postupů“** - inovační přístup v rámci této metody může hrát důležitou roli při rozvoji venkovských oblastí. MAS v rámci uskutečňování daných strategií lokálního rozvoje využívají inovativní možnosti řešení problémů skrze formu zavádění nových postupů či procesů nebo produktů. Zároveň se může jednat o „Best Practice“¹⁴ v podobě přijetí či přenosu inovací od jiných aktérů, modernizaci obvyklých forem know-how nebo hledání či vyvinutí nových řešení, jež jsou spojeny s problematikou samotného venkova.
6. **„Provádění projektů spolupráce“** - v tomto smyslu je vymezena spolupráce na mezinárodní a národní úrovni. Jedná se o samotnou účast MAS na společném projektu s jinou další MAS, v nichž jsou uplatňovány principy dané metody. Nebo může MAS spolupracovat na společném projektu s jinou skupinou uplatňující obdobný přístup v rámci jiného regionu či členského státu EU, ale také státu, který leží mimo EU. Dané projekty spolupráce se vymezují konkrétností, zejména daný výstup, jež je prováděn v rámci společného zaštitění.
7. **„Vytváření sítí místních partnerství“** - jednotlivé MAS společně spolupracují a vzájemně si vyměňují zkušenosti skrze partnerské sítě. V rámci České republiky si MAS vytvářejí sítě prostřednictvím Národní sítě Místních akčních skupin České republiky, z.s. (NS MAS ČR), v rámci Evropy mohou MAS vytvářet sítě skrze Evropskou asociaci LEADER pro rozvoj venkova¹⁵ (ELARD). Vytváření daných sítí je úzce spjato s principem

¹⁴ Daný pojem je překládán jako „nejlepší praxe“, může se jednat o určitou osvědčenou metodu, praxi, postup nebo proces, díky nimž bylo dosaženo příznivého výsledku. Následně mohou tyto zmíněné parametry sloužit druhým jako určitá „šablona“ pro využívání dalšími subjekty.

¹⁵ V originálním znění European LEADER Association for Rural Development.

mezinárodní a národní spolupráce, kde spolupracují jednotlivé MAS v rámci určitého geografického celku či dochází k utváření partnerství se zahraničními MAS, atd. Zároveň dané vytváření sítí souvisí s již zmiňovaným pojmem „Best Practice“ a uplatňováním inovačních postupů. Významným atributem tohoto principu je skutečnost, že jsou tvořeny propojení či spojení mezi samotnými lidmi a danými venkovskými oblastmi, zároveň utváření těchto sítí napomáhá zdolávat určitou izolaci některých venkovských oblastí. Stejně tak tvorba sítí může vzbudit zájem či pobídnout k uskutečňování projektů spolupráce díky navazování kontaktů jak mezi samotnými MAS, tak mezi samotnými aktéry v rámci MAS či samotnými jednotlivci (NS MAS ČR, 2015). Jednotlivé principy jsou znázorněny na Obr. 2.6.

Obr. 2.6: Základní principy metody LEADER



Zdroj: NS MAS ČR, 2015

„Přístup LEADER prokázal v průběhu let svou opodstatněnost již tolika způsoby. Například ukázal, že se setkáme s kladnou odezvou, svěříme-li pravomoc místním obyvatelům žijícím ve venkovských oblastech. Jakmile nemusí jen nečinně přihlížet a čekat, až jejich problémy vyřeší někdo jiný a přijde s nápady seshora, dokážou v sobě často zmobilizovat spoustu energie. Berou odpovědnost za svůj rozvoj do vlastních rukou. Přicházejí s nápady. Plánují a jednají s tvůrci programů.“ (NS MAS ČR, 2015, s. 11).

Zároveň metoda LEADER v posledních dvaceti letech dospěla ke Komunitně vedenému místnímu rozvoji (CLLD) a na základě toho byla rozšířena možnost dostupnosti v rámci financování různých projektů. Skrze ně dochází k naplňování stanovených cílů, jež jsou vymezeny v jednotlivých strategiích místních akčních skupin (NS MAS ČR, 2015).

2.5.3 Komunitně vedený místní rozvoj - CLLD

Komunitně vedený místní rozvoj CLLD se stal „novým“ pojmem, který je v současné době požíván jako označení pro využívání metody LEADER v již započatém programovacím období (NS MAS ČR, 2016b).

Komunitně vedený místní rozvoj je speciální nástroj, který je využíván v rámci určitého subregionálního území. Jedná se o komplementární opatření k jiným opatřením či aktivitám při podpoře rozvoje na lokální úrovni. CLLD mobilizuje a zapojuje místní aktéry, jakožto místní komunity či instituce, k uskutečňování cílů strategie Evropa 2020, zároveň je CLLD v souladu s Dohodou o partnerství v rámci programového období 2014-2020¹⁶. Zásadním faktorem úspěchu CLLD je tedy znalost místního prostředí, která vede k lepšímu zacílení či nastavení podpory a rozvoji spolupráce mezi místními aktéry (NA MAS ČR, 2015; MMR ČR, 2015).

Proto je vhodné, aby v subregionálním území docházelo ke koncentraci intervencí, které se zaměřují na konkrétní problém, napříč různými programy. Do uskutečňování CLLD nejsou zapojeny pouze Evropské strukturální a investiční fondy (ESI fondy) v rámci Společné

¹⁶ Je nutné podotknout, že v České republice je CLLD uplatňováno již od roku 2003, s jednotlivými prvky CLLD již pracoval Speciální předvstupní program pro zemědělství a rozvoj venkova (SAPARD), dále pak samotný národní program LEADER ČR 2004-2008. Stejně tak dané postupy byly uplatněny v OP Zemědělství a to v letech 2001-2006 a v samotném Programu rozvoje venkova 2007-2013 (NS MAS ČR, 2014).

zemědělské politiky, ale také jiné operační programy v rámci Evropského fondu pro regionální rozvoj a Evropského sociálního fondu (NS MAS ČR, 2015).

Specifický integrovaný nástroj CLLD zároveň není uskutečňován jen v rámci Programu rozvoje venkova ČR, ale je také nastaven v Integrovaném regionálním operačním programu (IROP)¹⁷, Operačním programu Zaměstnanost¹⁸ a Operačním programu Životní prostředí¹⁹ (eAgri, 2015c).

Úspěšného rozvoje lze dosáhnout na základě kvalitně zpracované Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (SCLLD), přičemž samotný CLLD vychází především z místních potřeb a zohledňuje určitý potenciál v daném území a zároveň využívá inovativních postupů či prvků, které dotváří místní komplexnost, stejně tak zahrnuje utváření a samotnou tvorbu sítí a případné projekty spolupráce. Stejně tak je významným znakem v rámci použití CLLD zapojení místních aktérů v působnosti MAS do rozhodování o samotném výběru projektů. Proto je daná SCLLD připravena prostřednictvím MAS, v nichž stanoví samotné vymezené priority daného rozvoje a zároveň jsou MAS odpovědné za určitou jednotnost či soulad podpořených projektů v rámci jejich územní působnosti s vytyčenými cíly a prioritami, kterou jsou obsaženy v dané strategii (NS MAS ČR, 2015). Komunitně vedený místní rozvoj může mít zásadní vliv na vytváření nových nápadů a následně vliv na společné zavádění těchto představ či myšlenek do praxe.

¹⁷ Tento program spadá pod Ministerstvo pro místní rozvoj.

¹⁸ Tento program spadá pod Ministerstvo práce a sociálních věcí.

¹⁹ Tento program spadá pod Ministerstvo životního prostředí.

3 Analýza spolupráce členské základny MAS Moravská cesta, z.s.

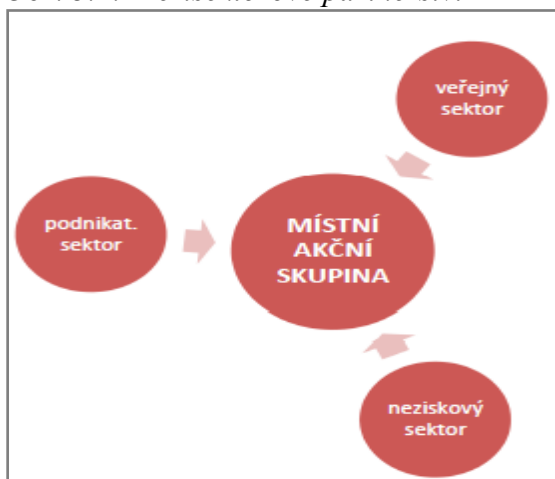
Každá místní akční skupina disponuje svojí členskou základnou, v níž se sdružují aktivní jedinci, které koordinuje v rámci společného rozhodování a spolupráce. Na základě spolupráce společně udávají adekvátní směr rozvoje konkrétního území, který si rovněž tak klade za cíl určité zlepšení kvality života v tomto území. Takto zmíněný rozvoj realizují skrze projekty, které vzešly z podnětů, myšlenek a nápadů samotných aktérů v daném regionu, tedy na základě principu „zespodu“, jež je tak charakteristický pro místní akční skupiny.

Daná kapitola zevrubněji popisuje problematiku spojenou s pojmem místní akční skupina. Následně je věnována pozornost MAS Moravská cesta, z.s. a jejím atributům, rovněž tak i těm, které jsou spjaty s koordinací a spoluprací členské základny a ostatních aktérů v daném území.

3.1 Obecné vymezení MAS

Místní akční skupina (MAS) je organizací, která využívá metody LEADER pro rozvoj venkova v daném území. Jedná se o společenství a partnerství občanů, neziskových organizací, soukromého podnikatelského sektoru a veřejného sektoru, které spolupracuje a propojuje své aktivity a činnosti ve prospěch rozvoje venkova a zemědělství. Stejně tak spolupracuje v rámci získávání finanční podpory z EU a z národních programů pro svůj region, prostřednictvím již popsané metody LEADER. Zásadní cíl MAS je determinován zlepšováním kvality života a životního prostředí ve venkovských oblastech (NS MAS ČR, 2016c). Tři základní sektory, které spolupracují v rámci MAS lze vidět na Obr. 3.1.

Obr. 3.1: Mezisektorové partnerství



Zdroj: NS MAS ČR, 2012

V rámci veřejného sektoru mohou být zastoupeny zejména obce, svazky obcí, státní instituce veřejné moci, atd. Soukromý podnikatelský sektor může být zastoupen drobnými podnikateli, jakožto osobami samostatně výdělečně činnými, různými obchodními společnostmi, zemědělskými podniky, atd. Neziskový sektor může být zastoupen různými zájmovými občanskými sdruženími, farnostmi, církvemi a církevními organizacemi, obecně prospěšnými společnostmi, ale také aktivními jedinci.

Zásadní podmínkou těchto sektorů je, aby soukromý podnikatelský a neziskový sektor převažoval nad veřejnou správou, což znamená, že zástupci veřejného sektoru mohou tvořit maximálně 49 % z celkového počtu členů (NS MAS ČR, 2012; Čermák, Vobecká, 2011). Je nutné podotknout, že při stanovených podmínkách, které jsou vymezeny standardy pro MAS platí, že: „Na rozhodovací úrovni, ani veřejný sektor ani žádná z jednotlivých zájmových skupin nepředstavuje více než 49 % hlasovacích práv.“ Tento hlasovací procentuální poměr na rozhodovací úrovni je platný pro základní orgány MAS, do nichž se řadí nejvyšší, rozhodovací a výběrový orgán (MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ, 2015, s. 10).

V rámci sektorů jsou vymezeni místní aktéři, kteří žijí či pracují v území, tedy územní působnosti MAS a usilují o rozvoj daného území a zachování nebo zlepšení kvality životních podmínek. MAS lze považovat za platformu pro partnerství mezi soukromým podnikatelským sektorem, veřejným sektorem a neziskovým sektorem, které je vytvářené „odspodu“ (NS MAS ČR, 2014). Důležitost je zejména vztahována na otevřenost a transparentnost MAS.

Otevřenost znamená, že by MAS měla být otevřená vůči novým členům, kteří se chtějí aktivně podílet na spolurozhodování o budoucnosti a rozvoji v rámci určitého území a zároveň na kontrole samotné MAS. Proto by měla být členská základna MAS co nejširší a napříč různými zájmovými skupinami a v rámci jednotlivých sektorů by se mělo usilovat o možné třetinové zastoupení. MAS by měla podporovat činnost místních aktérů pomocí jejich zapojení do různých pracovních skupin, které uskutečňují různorodé aktivity či činnosti nebo jsou schopny připravovat podklady pro následnou další činnost samotné MAS. MAS jako taková podléhá veřejné kontrole samotných aktérů, kteří jsou sdružováni v rámci MAS a sledují a ovlivňují jednotlivé interní procesy (NS MAS ČR, 2012).

MAS pracuje jako koordinátor spolupráce, tedy koordinátor rozvojových aktivit a samotných činností v daném regionu své působnosti. V rámci své aktivity vytváří či formuje strategii rozvoje, jež vymezuje a určuje směry, jimiž by se měla konkrétní oblast či daný region vydat. Na základě takto definovaných směrů v rámci strategie by mělo být docíleno vyřešení definovaných problémů. V MAS se sdružují aktivní aktéři, jejichž cílem je v rámci společného partnerství spolupracovat na dosahování cílů a tak realizovat jimi vymezenou strategii. Jeden ze zásadních nástrojů je dosahování či aktivní získávání dotačních prostředků a jejich následné rozdělení v rámci podpory samotných projektů včetně projektů vlastních, které jsou uskutečňovány při naplňování rozvoje daného území. MAS usiluje o rozvinutí intenzivnější činnosti občanů ve své územní působnosti, zároveň podporuje dobrovolnou činnost, stejně tak byť jen malou aktivitu, jejímž přínosem je samotné oživení venkova (NS MAS ČR, 2015). S daným faktem souvisí i důvod vzniku MAS, kterým je zpravidla společný zájem v rámci obecného rozvoje dané oblasti a s tím spojená realizace společné strategie rozvoje. Zároveň dalšími důvody vzniku MAS je možnost dosažení na finanční zdroje z evropských či národních programů, nebo možnosti spolupráce jednotlivých aktérů a samotná výměna informací či zkušeností (MMR ČR, 2012b).

3.1.1 Standardy místních akčních skupin

Standardy jsou určité závazné předpoklady, které musí každá MAS splňovat, aby prokázala svoji způsobilost podílet se na implementaci různých programů, které jsou financovány z Evropských strukturálních a investičních fondů. Po prokázání těchto požadavků obdrží MAS tzv. Osvědčení o splnění standardů MAS, díky němuž může požádat o podporu implementace vlastní Strategie komunitně vedeného místního rozvoje ve své územní působnosti na programové období 2014 - 2020. Dané standardy jsou nastaveny Ministerstvem zemědělství, stejně tak zmíněný orgán vypracoval Metodiku pro standardizaci místních akčních skupin na současné programové období. Standardy vycházejí ze zkušeností z předchozího programovacího období 2007 - 2013. Zároveň jsou tyto standardy v souladu s předpoklady, které jsou vymezeny ve Společném nařízení Evropského parlamentu a Rady. Zásadními požadavky jsou otevřenost MAS vůči místním partnerstvím a naprostá transparentnost a nediskriminační postoj vůči Řídícím orgánům, platebním agenturám, žadatelům, ale i vůči celé společnosti.

Standardy jsou vymezeny podle NS MAS ČR a MINISTERSTVA ZEMĚDĚLSTVÍ (2015) do pěti oblastí, které se týkají:

- územní působnosti MAS,
- místní akční skupiny,
- základních orgánů MAS,
- kanceláře MAS,
- institucionalizace MAS.

Územní působnost MAS je v ČR omezena počtem obyvatel, kde jsou limitní hodnoty nastaveny od 10 000 - 100 000 obyvatel a zároveň zahrnují obce, respektive města do 25 000 obyvatel. Území, na kterém MAS působí, je ucelené, kompaktní a většinou bez izolovaných územních celků. Dané vymezení je nutné doplnit o fakt, že územní celek, který je izolován, může být přiřazen k MAS, pokud se jedná: o vojenský újezd; pokud je územní působnost MAS rozdělena katastrálním územím obce, která má více než 25 000 obyvatel; pokud územní působnost MAS byla již schválena v předchozím programovacím období v rámci Programu rozvoje venkova a daný izolovaný celek netvoří současně více jak dvě obce. Zároveň není možné, aby se území samotných místních akčních skupin překrývalo. Je nutné, aby všechny obce schválily zařazení dané obce do územní působnosti konkrétní MAS v rámci současného programovacího období.

V rámci samotné **místní akční skupiny** platí, že partneři MAS musí prokázat, že v dotčeném území místně působí. Daná prokazatelnost je v kompetencích samotných místních akčních skupin. Všechny předpoklady partnerů MAS, jakožto jejich práva a povinnosti, jsou vymezeny ve stanovách, zakládací listině nebo v jiné závazné vyhlášce, která je zpřístupněna na samotných webových stránkách konkrétních MAS. Limitní hodnotou je minimální počet partnerů MAS, což činí 21. Pokud je v územní působnosti MAS minimálně 42 000 obyvatel, počet partnerů je následně přizpůsoben, takže na jednoho partnera připadá 2 000 obyvatel.

Základními orgány MAS jsou povinné orgány, kterými jsou: nejvyšší orgán, rozhodovací orgán, výběrový orgán a kontrolní orgán. Co se týče **nejvyššího orgánu**, je tvořen celou členskou základnou dané MAS. Tento orgán se řídí jednacím řádem a je usnášeníschopný, pokud je přítomna nadpoloviční většina členské základny MAS

a pro přijetí rozhodnutí je nutné, aby svůj souhlas vyjádřila většina přítomných členů. Kompetence nejvyššího orgánu jsou schvalování vlastního jednacího řádu, zřízení povinných orgánů MAS, volbu/odvolávání členů těchto orgánů MAS, vymezení jejich povinností, rozhodování o přijetí či vyloučení partnera z členské základny MAS, schvalování SCLLD, distribuce veřejných financí, schvalování výběrových kritérií pro rozvojové projekty, schvalování výročních zpráv o činnostech a hospodaření MAS, rozhodování o sloučení či zrušení MAS, atd. Konkretizace výkonu nejvyššího orgánu jsou vymezeny v jednotlivých stanovách, zakládající listině či jiných vyhláškách samotných místních akčních skupin.

Rozhodovací orgán MAS je utvářen z členské základny MAS a při rozhodování je rozhodovací právo členů tohoto orgánu rovné. Tento orgán je schopný se usnášet, pokud je přítomna nadpoloviční většina členů a svůj souhlas musí vyjádřit většina přítomných. Tento orgán volí svého předsedu ze svých členů. **Předseda** svolává a řídí zasedání rozhodovacího orgánu, zároveň schvaluje výzvy k podávání žádostí, vybírá finální projekty k uskutečnění, určuje výši alokovaných finančních prostředků na dané projekty na základě návrhu výběrového orgánu. Zároveň je v jeho kompetenci svolávání nejvyššího orgánu alespoň jedenkrát za rok. Stejně tak schvaluje uzavření a ukončení pracovněprávního poměru se zaměstnancem, který je vedoucím pro uskutečňování SCLLD. Dalším základním orgánem, který je vymezen standardy, je **výběrový orgán**. Výběrový orgán je tvořen subjekty, které prokázaly místní působnost v rámci území MAS. Mandát členů výběrového orgánu je stanoven nejvyšším orgánem a to na dobu jednoho roku, přičemž existuje možnost znovuzvolení. Při rozhodování je hlasování členů rovné. Stejně tak výběrový orgán volí předsedu, který svolává a řídí zasedání výběrového orgánu a v jeho rozsahu působnosti je také určitý „předvýběr“ projektů, podle objektivních kritérií tak, aby byl co nejprínosnější v rámci samotných cílů SCLLD. Posledním základním orgánem, dle standardů MAS je **kontrolní orgán**, který je tvořen členy z řad členské základny MAS, daný orgán opět volí předsedu, který svolává a řídí zasedání tohoto orgánu. Hlasovací právo těchto členů je při rozhodování rovné. Tento orgán je schopný se usnášet, pokud je přítomna nadpoloviční většina členů a pro přijetí rozhodnutí je důležité, aby souhlasila většina přítomných. Kontrolní orgán reportuje o výsledcích kontrolní činnosti minimálně jedenkrát za rok nejvyšší orgán. Kompetence kontrolního orgánu se vymezují projednáváním výročních zpráv o činnosti a hospodaření MAS, kontroluje, zda MAS postupuje v souladu s legislativou, standardy MAS a SCLLD. Nahlíží do účetních knih a dalších významných dokladů, které jsou spjaty s činností MAS, kontroluje metodiky realizované při výběru projektů a veškerou

problematiku s tím spojenou. Je zodpovědný za monitoring a hodnocení SCLLD, svolává jednání nejvyššího orgánu a stejně tak rozhodovacího orgánu při závažných či neobvyklých situacích, je-li to v zájmu dané MAS.

Kancelář MAS je předurčena nutnou podmínkou, která zahrnuje existenci vedoucího zaměstnance v pracovněprávním poměru pro uskutečňování SCLLD v rámci MAS. Zároveň je nutné, aby měla MAS zřízené webové stránky. Na nich musí být dostupné zřizovací dokumenty, aktuální seznam členů a zájmových skupin, seznamy členů v základních orgánech, formální informace v podobě adresy sídla a kanceláře, konzultační hodiny a kontaktní osoby. Musí zde být také mapa územní působnosti MAS, výroční zprávy o činnosti a hospodaření MAS.

Lze tedy shrnout určité minimální požadavky na interní uspořádání organizace MAS: nutnost statutárního zástupce tedy předsedy, dále manažera pro uskutečňování strategie, nejvyšší orgán, rozhodovací orgán, výběrový orgán, kontrolní orgán, dostupnou kancelář a stejně tak aktivní internetové stránky s povinnými informacemi.

Standardy vymezují **institucionalizaci MAS**, podle níž je zapotřebí, aby se daná MAS řídila. MAS je neziskovou organizací, která je nezávislá na politickém rozhodování. Vzhledem k rozmanitosti aktérů, kteří se v MAS sdružují, a proměnlivosti jejich členských struktur, mají místní akční skupiny různé právní formy (Čermák, Vobecká, 2011). V České republice se jedná o formu:

- *obecně prospěšná společnost (o.p.s.),*
- *zapsaný spolek (z.s.),*
- *zapsaný ústav (z.ú.),*
- *zájmové sdružení právnických osob (z.s.p.o.).*

Právní formy, jimiž jsou zapsaný spolek a zapsaný ústav, jsou upravovány v rámci občanského zákoníku, tedy zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Co se týče formy obecně prospěšné společnosti, ta vznikla na základě zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, ve znění pozdějších předpisů. Stejně tak dosavadní zájmová sdružení právnických osob, vznikla dle tehdejšího zákona č. 40/1964 Sb., Občanský zákoník a ve znění pozdějších předpisů (PORTÁL VEŘEJNÉ SPRÁVY, 2015).

V daných standardech je vymezen institucionální rámec pro vedení účetnictví. Rovněž tak je kladen důraz na ohodnocení „Finančního zdraví“ a přesnost definování kompetencí samotné MAS ve stanovách či zakládající listině nebo ve statutu.

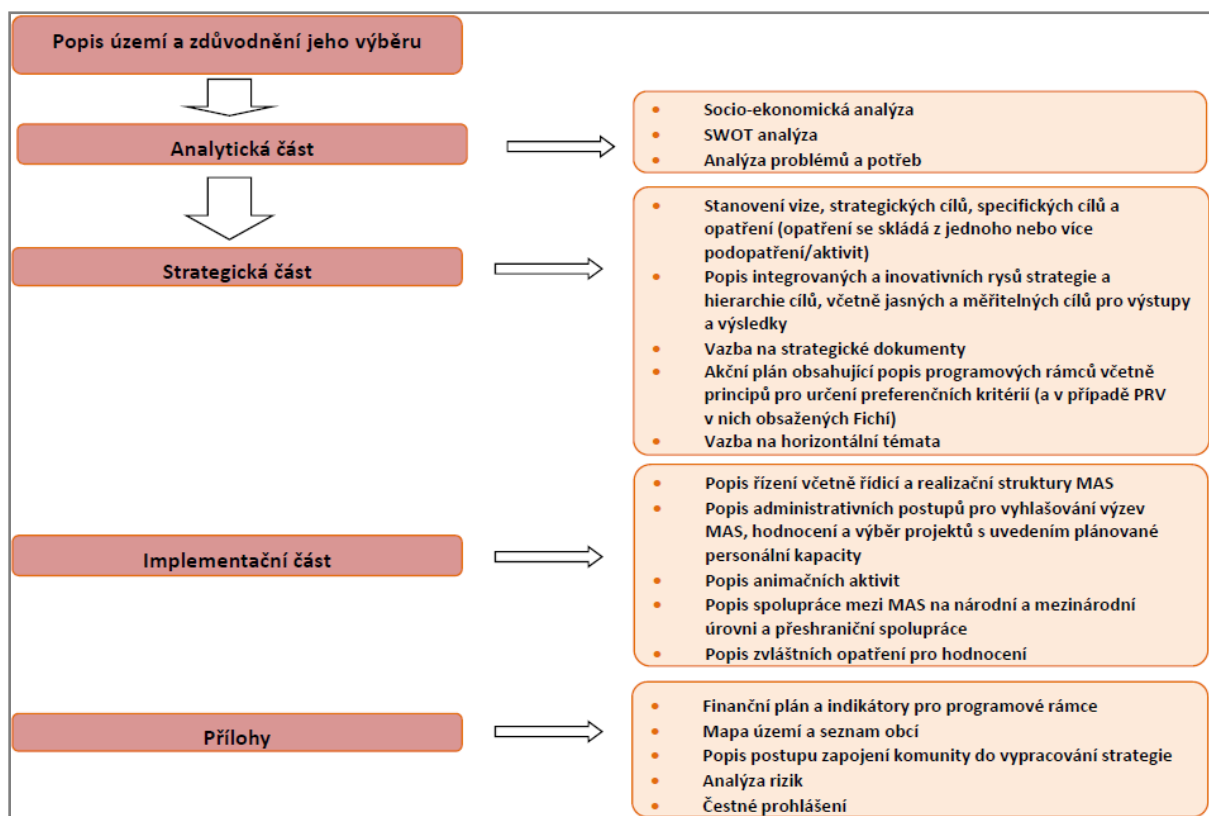
Aby MAS získala danou standardizaci, musí být všechny nastavené podmínky v souladu s vymezenými standardy a všechny parametry zcela úplné a především pravdivé (MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ, 2015). Při takhle splněných standardech a již předložené žádosti o podporu Strategie komunitně vedeného místního rozvoje Ministerstvu pro místní rozvoj, zažádá MAS o vydání Osvědčení o Standardizaci. Posuzování daných standardů provádí Státní zemědělský intervenční fond (SZIF). Při získání Osvědčení, jehož vydáváním bylo pověřeno Ministerstvo zemědělství, mohou jednotlivé místní akční skupiny implementovat vlastní Strategie komunitně vedeného místního rozvoje v rámci programovacího období 2014-2020 (NS MAS ČR, 2016d).

3.1.2 Strategie komunitně vedeného místního rozvoje - SCLLD

Tato strategie je integrovaná a především víceodvětvová. Daná strategie je ustanovená v čl. 33 Nařízení o společných ustanoveních č.1303/2013²⁰. V této strategii místní akční skupiny řádně analyzují území v rámci své působnosti, místní potřeby a požadavky tak jak již bylo zmíněno v podkapitole 2.5.3. Stejně tak vymezují priority a cíle, které by měly být podpořeny z finančních prostředků poskytovaných Evropskou unií. Důkladná znalost místních problémů, schopnost zaměřit se na tyto zvláštní problémy, jsou výhodou implementace projektů skrze komunitně vedený místní rozvoj, který podporuje principy spolupráce, motivace a důvěry. Díky této strategii mohou jednotlivé projekty navyšovat přidanou hodnotu, která je dána především společnou provázaností a synergií. MAS je koordinátorem spolupráce při naplňování SCLLD k docílení rozvoje venkova, jejíž role je determinována precizní znalostí místních podmínek a rozsáhlou spoluprací s místními aktéry (NS MAS, 2014). Závazné části SCLLD, viz Obr. 3.2.

²⁰ Dané Nařízení Evropského parlamentu a Rady má stejnou platnost ve všech členských státech jako vnitrostátní předpis (NS MAS ČR, 2014, s. 5)

Obr. 3.2: Závazné části SCLLD



Zdroj: NS MAS ČR, 2014

Je tedy důležité, aby do diskuzí či veřejných projednávání o rozvoji dané oblasti a o zásadních projektech pro lokální komunitu byla zapojena i veřejnost. Účast veřejnosti je důležitým faktorem při popisu situace a požadavků či potřeb místních komunit a při popisu možných cílů jednotlivých sektorových či zájmových skupin, protože zpracovatel dané strategie získává významné informace. Účast veřejnosti rovněž přispívá tomu, že se daná strategie dotýká samotné místní komunity. Tím dochází k určitému zabránění rozporů či problémů při uskutečňování strategie. Toto zapojení napomáhá k vytváření synergií, navyšování sebevědomí samotných místních obyvatelů ve smyslu místní identity a dochází k rozvíjení lokálního sociálního kapitálu. V rámci práce s komunitou jsou využívány různé metody pro získávání daných informací. Jedná se zejména o dotazníková šetření, metody tzv. kulatých stolů, pracovní skupiny, různé semináře, workshopy, veřejné diskuze, rozhovory s místními obyvateli (NS MAS ČR, 2015).

3.1.3 Další specifické úkoly MAS

Každá MAS by měla splňovat několik specifických úkolů, aby bylo její fungování kompletní. Mezi tyto úkoly se řadí:

- navyšování způsobilosti a schopnosti lokálních aktérů v rámci zpracovávání a uskutečňování projektů,
- zpracování zcela zřejmého transparentního výběrového řízení, které nebude nikoho diskriminovat, zpracování zcela objektivních kritérií pro samotný výběr projektů,
- jasné vymezení způsobu výběru projektů, v němž je brán zřetel na uskutečňování strategie a dále jasné vymezení popisu způsobu v rámci písemného záznamu výběru projektu,
- příprava a zveřejňování samotných výzev v rámci předkládání projektů, definování kritérií výběru,
- přijímání a posuzování žádostí o podporu,
- vybírání projektů k realizaci, jež jsou v souladu se strategií komunitně vedeného místního rozvoje a stanovení jejich pořadí dle přínosu v rámci naplňování záměrů a cílů strategie,
- nutnost vytvoření a předkládání seznamů již vybraných projektů řídicímu orgánu, který nese odpovědnost za finální ověření způsobilosti před schválením k realizaci těchto projektů,
- monitoring neboli sledování průběhu realizování SCLLD,
- monitoring realizace a udržitelnosti podporovaných projektů,
- zhodnocování činností, které jsou spojeny se SCLLD (NS MAS ČR, 2014).

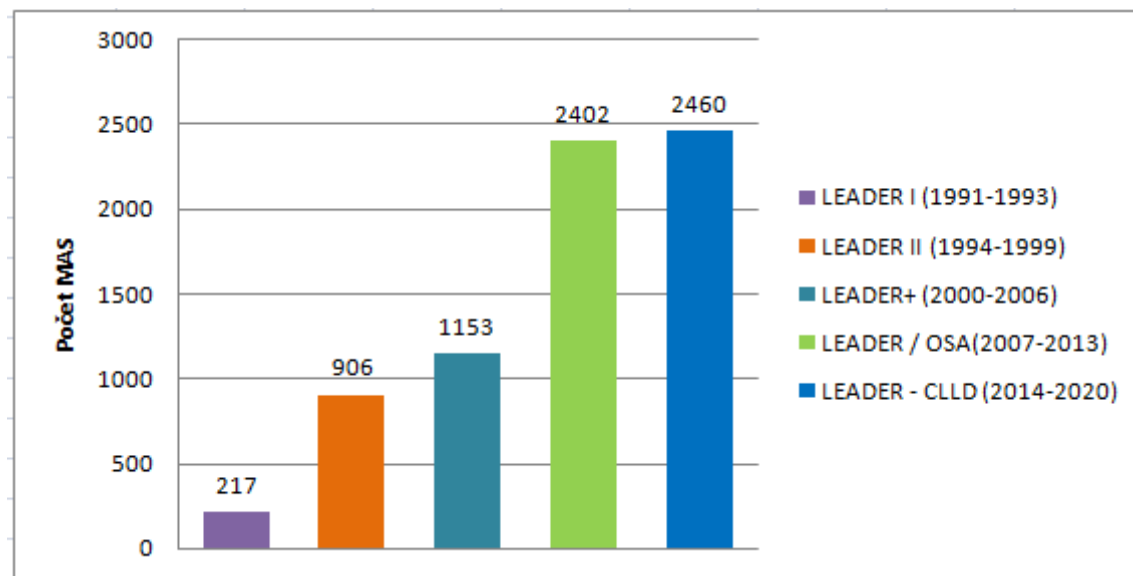
3.1.4 Počet MAS v rámci EU a ELARD

Pro úplnost obecného vymezení místních akčních skupin je vhodné stručně nastínit situaci v rámci Evropské unie a stejně tak i jejích nečlenských států. Podle slov Aleny Kolářové²¹, je počet místních akčních skupin - Local Action Groups (LAGs) v EU

²¹ Generální tajemnice ELARD, konzultace prostřednictvím e-mailové komunikace.

podpořených PRV 2 460²². Pokrytí plochy místními akčními skupinami v EU činí 77 %²³ z celkové plochy EU. Samotný vývoj počtu MAS v EU je vyznačen v Grafu 3.1.

Graf 3.1: Vývoj počtu zapojených MAS v EU v rámci iniciativ LEADER



Zdroj: European Commission, 2014, vlastní zpracování

ELARD je akronymem pro Evropskou asociaci LEADER pro rozvoj venkova. Daná asociace je neziskovou organizací a byla založena v Belgii v roce 1999 samotnými národními sítěmi místních akčních skupin z Francie, Řecka, Irska, Itálie a Španělska. Smysl založení tkvěl v možnosti zlepšení kvality života ve venkovských oblastech se záměrem zabránění vyliďňování těchto oblastí pomocí udržitelného a integrovaného místního rozvoje. Tato asociace si klade za cíl zapojit všechny zainteresované strany v rámci místního rozvoje venkova skrze vytváření sítí a šíření jednotlivých postupů z jedné oblasti do druhé. Zároveň se zaměřuje na vytváření kulturně rozmanitého a národnostně rozlišného prostředí, v němž je sledován společný cíl udržitelného a neupadajícího evropského venkova. Rovněž tak je daná asociace zástupcem při hájení zájmů a potřeb na národní, evropské či mezinárodní úrovni a zároveň usiluje o zachování postavení přístupu LEADER mezi jednotlivými evropskými organizacemi či institucemi, jenž je chápán jako významná součást evropských politik spojených s rozvojem venkova (ELARD, 2016).

²² Celkový počet členských států v Evropské unii činí 28.

²³ Vztaženo k březnu 2014.

Členská základna ELARDu, tedy síť ELARDu, je tvořena 1 160 místními akčními skupinami, které vycházejí z 24 států, z nichž 3 státy nejsou členy EU. Nicméně je nutné brát v potaz, jak tvrdí již zmiňovaná Kolářová, že nejasná situace po přechodném období trvala ve většině států až do současnosti a změny, které souvisí se současným programovacím obdobím 2014-2020 se dotkly i členské základny ELARDu. To znamenalo, že se počet členů neustále měnil a stále není konečný. Státy, které vytváří síť ELARDu jsou: Belgie, Bosna a Hercegovina, Chorvatsko, Česká republika, Dánsko, Estonsko, Finsko, Francie, Řecko, Maďarsko, Itálie, Irsko, Litva, Lotyšsko, Makedonie, Polsko, Portugalsko, Rumunsko, Slovensko, Slovinsko, Srbsko Španělsko, Švédsko a Velká Británie (ELARD, 2016). Česká republika je reprezentována v této mezinárodní síti prostřednictvím Národní sítě Místních akčních skupin České republiky.

3.1.5 Národní síť Místních akčních skupin České republiky

Jak již bylo nastíněno, pro sdružování českých MAS je určena Národní síť Místních akčních skupin České republiky, z.s. (NS MAS ČR). Jedná se o neziskovou organizaci, která oficiálně vznikla v roce 2007, ale již v roce 2005 fungovala jako neformální sdružení. Tato Národní síť spolupracuje se všemi významnými subjekty. Zároveň je důležitým partnerem v rámci jednání s veřejnoprávními institucemi, tj. ministerstvy, krajskými úřady, samotnou vládou, atd. Stejně tak je silným partnerem při jednání s organizacemi na národní úrovni, jako je Asociace krajů ČR, Hospodářská komora, Agrární komora ČR, Sdružení místních samospráv ČR, Sdružení podnikatelů a živnostníků ČR, Národní síť zdravých měst ČR nebo Spolek pro obnovu venkova ČR, atd. (NS MAS ČR, 2015).

Hlavní posláním tohoto společenství je:

- sdružování místních akčních skupin, které pracují podle vymezených standardů MAS,
- rozvíjení spolupráce s ostatními aktéry, jež přispívají svým působením k prospěchu venkova a jeho samotných obyvatel,
- hájení společných zájmů členských MAS vůči národním orgánům, především snaha o prosazování transparentních, rovných a administrativně jednoduchých vymezování pravidel v rámci fungování MAS a k utváření takových podmínek, jež si kladou za cíl rozšiřovat či propagovat vliv a úlohy MAS v rámci administrativy, která je spojena s dotačními tituly určenými k podpoře rozvoje venkova,
- reprezentace a zastupování členských MAS při jednání a vyměňování zkušeností a „Best Practice“ na jednotlivých národních a mezinárodních úrovních,

- propagace či obeznamování veřejnosti s úkoly MAS v komunitně vedeném místním rozvoji prostřednictvím pořádání workshopů, školení, přednášek, atd.,
- podílení se na připravovaných a pořádaných konferencích, exkurzích, soutěžích, slavnostech, společensko-kulturních událostech jak na národní tak mezinárodní úrovni, které svým způsobem a pojetím podporují udržitelnost a fungování venkova (NS MAS ČR, 2015).

Dané společenství disponuje vlastní organizační strukturou, jejímž nejvyšším orgánem, je Valná hromada. Každá členská MAS utváří Valnou hromadu. Další orgán v rámci organizační struktury je statutární a výkonný orgán, zastoupený Výborem, který má nejméně třináct členů, kteří reprezentují samotné kraje. Výbor je zastoupen navenek Předsedou. Výbor jmenuje Tajemníka, který splňuje funkci výkonného manažera. Stejně tak může Výbor zřídit pracovní skupiny pro specializovanou činnost. NS MAS ČR disponuje kontrolní komisí, která kontroluje dodržování stanov a interních předpisů (NS MAS, 2016e).

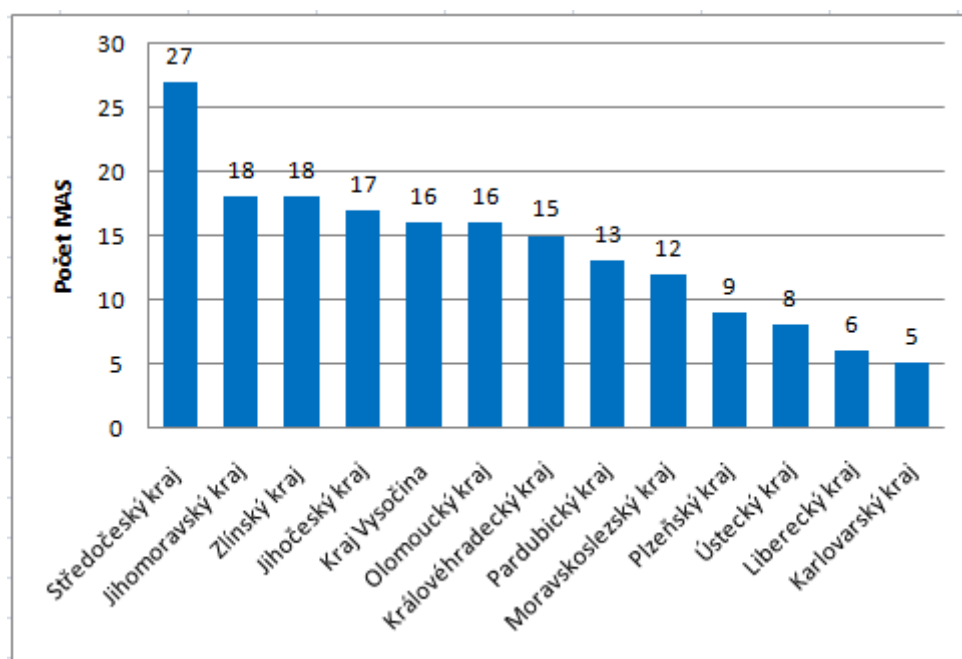
V rámci České republiky podalo žádost o standardizaci celkem 180 MAS, jejich územní pokrytí činí 71 407 km², což představuje 91 % celkové rozlohy ČR. Počet členů MAS v NS MAS ČR je k počátku března 2016 celkem 169²⁴ (NS MAS ČR, 2016f). Mapa s celkovým pokrytím MAS v rámci ČR je znázorněna v Příloze č. 1.

MAS vznikají na základě potřeb území, a je možné, že jejich územní působnost překračuje krajské hranice. Díky rozlišným potřebám je příslušnost k vymezenému kraji uváděna podle umístění sídla organizace (NS MAS ČR, 2014). Přehledný počet MAS (180) podle krajů je zaznamenán v Grafu 3.2.

Je nutné zmínit, že v rámci MAS mohou vzniknout v samotných krajích tzv. Krajská sdružení NS MAS (KS MAS) a to za podmínky, že souhlasí nadpoloviční většina členských MAS konkrétního kraje. V případě Krajského sdružení jsou vedeny podobné orgány jako u NS MAS ČR, které spolupracují se všemi MAS v konkrétním kraji, ať už jsou členy NS MAS ČR nebo ne.

²⁴ E-mailová konzultace s Veronikou Foltýnovou, tajemnicí NS MAS ČR.

Graf 3.2: Počet MAS podle krajů v ČR pro současné programovací období



Zdroj: NS MAS ČR, 2016g, vlastní zpracování

Pro účely práce je v následujícím textu zaměřena pozornost na Olomoucký kraj, co se týče počtu místních akčních skupin a posléze je věnována pozornost konkrétní MAS. Olomoucký kraj tvoří z pohledu statistických jednotek NUTS úroveň NUTS 3, zároveň je Olomoucký kraj součástí Regionu soudržnosti NUTS 2 - Střední Morava. V Olomouckém kraji se nachází celkem 16 místních akčních skupin, přičemž všechny jsou sdruženy v Krajském sdružení NS MAS ČR Olomouckého kraje.

Hlavním úkolem tohoto Krajského sdružení je partnerství s podstatnými a důležitými aktéry na krajské úrovni, jako jsou Olomoucký kraj nebo Krajské agentury zemědělství a venkova Olomouckého kraje. Dané sdružení zastupuje a plní významnou roli v podobě komunikační základny pro výměnu dobré praxe, tedy „Best Practice“, mezi členskými místními akčními skupinami (KS MAS Olomouckého kraje, 2016).

Místní akční skupiny, které jsou sdruženy v Olomouckém kraji, jsou vyjmenovány v přehledné tabulce, viz Tab. 3.1.

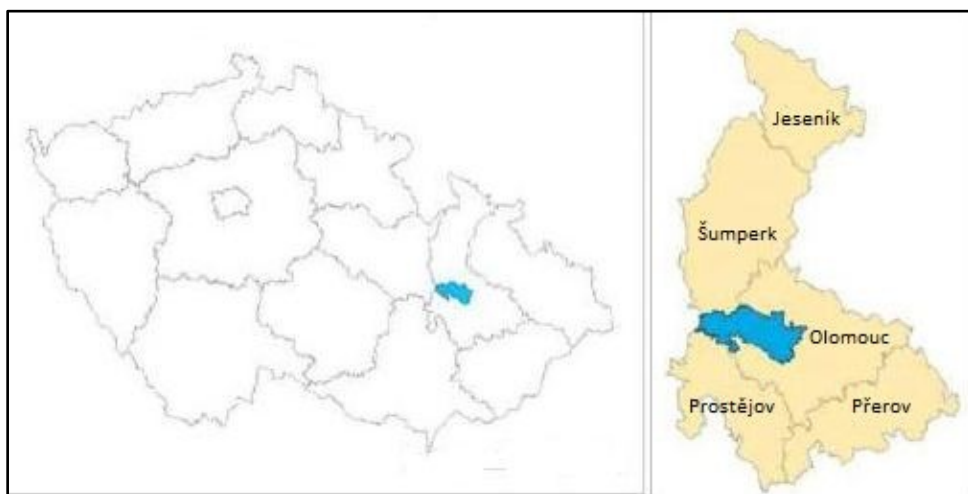
Tab. 3.1: Místní akční skupiny v Olomouckém kraji, stav k 1. 1. 2016

MAS Mohelnicko, z.s.
MAS Štenbersko o.p.s.
Bystřička, o.p.s.
MAS - Partnerství Moštěnka, o.p.s.
MAS Horní Pomoraví o.p.s.
MAS MORAVSKÁ BRÁNA, z.s.
MAS Uničovsko, o.p.s.
MAS Vincenze Priessnitze pro Jesenicko, o.p.s.
MAS Moravská cesta, z. s.
MAS Šumperský venkov, z. s.
MAS Hanácký venkov, z. s.
MAS Hanácké Království, z.s.
Prostějov venkov o.p.s.
Region HANÁ, z. s.
MAS Hranicko z. s.
Střední Haná, o.p.s.

Zdroj: NS MAS ČR, 2016g, vlastní zpracování

V následujícím textu je již věnována pozornost konkrétní MAS, kterou je **MAS Moravská cesta, z.s.** Tato místní akční skupina v Olomouckém kraji bezprostředně sousedí s místními akčními skupinami Mohelnicko, Uničovsko, Štenbersko a Region Haná. Stejně tak hranice územní působnosti MAS Moravská cesta, z.s. je ohraničena krajským městem Olomoucí. V rámci Pardubického kraje tvoří hranici územní působnosti MAS Moravská cesta, z.s. společně s MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko. Názorné dokreslení územní lokalizace této konkrétní MAS lze vidět na Obr. 3.3. a Obr. 3.4.

Obr. 3.3: Lokalizace území MAS Moravská cesta, z.s. v rámci ČR



Zdroj: MAS Moravská cesta, 2015, vlastní zpracování

Obr. 3.4: Sousedící MAS s MAS Moravská cesta, z.s.



NS MAS, 2016, vlastní zpracování

3.2 Charakteristika MAS Moravská cesta, z.s.

Území MAS Moravská cesta (dále jen MAS MC) specifikují zejména společné rysy, společné problémy a samotné interpersonální vztahy v daném regionu. Společnými znaky v území MAS MC jsou:

- bezprostřední spádovost do ORP Litovel, ORP Olomouc a ORP Šternberk,
- dopravní a meziobecní vazby,
- řešení společných problémů v obcích,
- Chráněná krajinná oblast Litovelské Pomoraví,
- krajové folklorní tradice a pro daný region typické hanácké nářečí (Zendulková, 2016)²⁵.

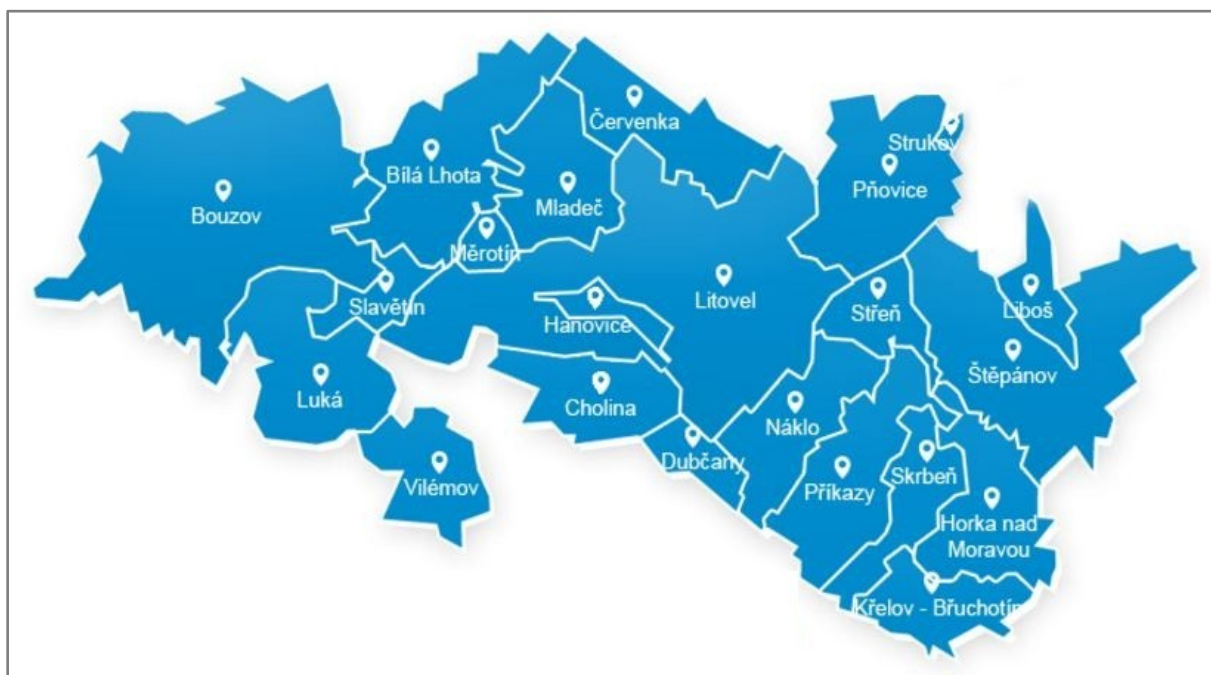
3.2.1 Územní působnost a potenciál MAS Moravská cesta, z.s.

Územní působnost MAS MC utváří celkem 22 obcí, které náleží k ORP Litovel, ORP Olomouc a ORP Šternberk v západní části Olomouckého kraje. K ORP Litovel se vztahuje 15 obcí, k ORP Olomouc 6 obcí a k ORP Šternberk se vztahuje 1 obec. Je nutné

²⁵ Osobní konzultace s Předsedkyní MAS Moravská cesta, z.s. V následujícím textu vyznačení (Zendulková, 2016), případně jen Zendulková, znamená osobní konzultace.

zmínit, že dané obce vzájemně spolupracují především na úrovni mikroregionů. Na území MAS MC působí celkem 4 mikroregiony (Mikroregion Litovelsko, Sdružení obcí Střední Moravy, Svazek obcí mikroregionu Uničovsko, Mikroregion Olomoucko), přičemž každý z uvedených mikroregionů je jinak tematicky a obsahově založen. Mikroregion Litovelsko je vícefunkčním svazkem, který sdružuje celkem 22 obcí, přičemž 15 obcí jsou členy MAS MC. Sdružení obcí střední Moravy je aktivním svazkem, který sdružuje celkem 114 obcí, přičemž 12 obcí je v územní působnosti MAS MC. Svazek obcí mikroregionu Uničovsko je aktivním svazkem, který sdružuje 14 obcí, z nichž pouze 1 spadá do MAS MC. Z pohledu dané MAS MC je nejdůležitějším a nejaktivnějším mikroregionem a zároveň potencionálním partnerem pro spolupráci Mikroregion Litovelsko. Územní působnost MAS MC je zobrazena na Obr. 3.5.

Obr. 3.5: Územní působnost MAS Moravská cesta, z.s.



Zdroj: MAS Moravská cesta, 2014

Území MAS MC je utvářeno spojením tří typů území. Prvním typem je samotná nížinatá oblast Litovelské Pomoraví, kde jsou situovány obce spíše příměstského charakteru, severozápadně leží město Litovel a okolní obce, které utváří mikroregion Litovelsko. Tyto obce jsou součástí území Haná, což představuje druhý typ území, které je rozprostřeno v oblasti povodí řeky Moravy. Jedná se zejména o významnou zemědělskou oblast, jejíž část spadá pod Chráněnou krajinnou oblast Litovelského Pomoraví. Toto chráněné území

je významným atributem, který má vliv do značné míry na samotný život v území. Třetí typ území představuje západní část území MAS MC, které je tvořené Bouzovskou vrchovinou.

Celková rozloha území MAS MC činí 28 291 ha a žije zde přibližně 31 700 obyvatel. V 19 obcích z celkového počtu 22 je počet obyvatel nižší než 2 000. Průměrná hustota obyvatel v rámci územní působnosti celé MAS MC je kolem 112 obyvatel/km², přičemž téměř 78 % obcí dosahuje hustoty zalidnění do 150 obyvatel/km². Podstatným znakem daného regionu je značný počet místních částí obcí, 22 obcí se dělí na 69 dílčích katastrálních území, díky čemuž území nabývá typicky venkovského charakteru a kde jsou většinou zastoupena sídla do 500, respektive do 300 obyvatel. Největší obcí, respektive městem, je město Litovel, v němž žije jen cca 27 % obyvatelstva daného území.

Je nutné podotknout, že se počet obyvatel na daném území MAS MC zvyšuje, zároveň ale dochází ke stárnutí obyvatel, přičemž přírůstek počtu narozených dětí je nepatrný. Z daného faktu plyne, že přírůstek obyvatel v rámci daného území je zapříčiněn vyšším podílem přistěhovaných osob. Obyvatelstvo v jednotlivých obcích je také provázáno příbuzenskými vztahy a spolková aktivita se vyznačuje spoluprací členů z několika obcí.

Je důležité vyzdvihnout další atribut daného území, které se vyznačuje tradičním zemědělstvím. V zemědělství působí několik větších zemědělských podniků, které již dlouhodobě determinují samotné hospodaření v krajině, zároveň se postupně rozrůstá i podnikatelská činnost drobných zemědělců. Zemědělská půda tvoří 62 % z celkové rozlohy daného území MAS MC. Tato půda leží na „rovinaté Hané“, v níž jsou ideální podmínky pro ornou půdu. Právě tato orná půda tvoří přibližně 85 % zemědělské půdy, zbylá zemědělská půda je rozdělena mezi samotné travní porosty, zahrady či ovocné sady. Významným parametrem je rovněž tak samotný počet zemědělců a obyvatel zaměstnaných v zemědělství v rámci územní působnosti MAS MC. V každé obci vyjma obce Strukov existuje alespoň jeden aktivní zemědělský subjekt. Na území MAS MC existuje celkem 168 zemědělských subjektů, z nichž 85 provádí zemědělskou činnost bez zaměstnanců. Dále zde jsou 3 velké zemědělské subjekty, které zaměstnávají více než 50 zaměstnanců. Co se týče lesní půdy, ta zabírá 28 % z celkové rozlohy území, v níž dominuje již zmiňovaná CHKO Litovelské Pomoraví s neobyčejnými lužními lesy. Z daných poznatků vyplývá, že je zde opět potvrzen venkovský charakter území MAS MC.

Z hlediska společensko-kulturních a sportovních aspektů lze konstatovat, že aktivity daného rázu jsou v regionu MAS MC na dobré úrovni. Mezi tradiční a nejvíce frekventované kulturní akce v obcích patří různé plesy, poutě, trhy, hody, kácení máje či pálení čarodějnic. V některých obcích jsou udržovány specifické zvyklosti a místní tradice, například vodění medvěda, duchaření, výstavy, atp. Toto kulturní vyžití je většinou pořádáno nebo podporováno obecními úřady a zejména místními zájmovými organizacemi, jako jsou:

- Svazy dobrovolných hasičů,
- Myslivecká sdružení,
- Svazy chovatelů,
- Svazy zahrádkářů,
- Sportovních klubů.

V každé obci v rámci územní působnosti MAS MC existují průměrně tři zájmové organizace. Pouze sport a tělovýchova jsou zastoupeny v různé míře každé obci. Lze konstatovat, že region je obdařen značně dobrým kulturně-společenským potenciálem a zajímavými kulturními aktivitami, zejména národopisnými folklórními soubory, které zvyšují udržitelnost místních zvyklostí a tradic pro budoucí generace. Tyto místní zvyky a tradice mohou významně obstát při prezentaci dané destinace, a tím podpořit turistickou atraktivitu tohoto území. Zároveň se na daném území v každé obci nachází velké množství turistických lákadel v podobě kulturních památek místního významu. Mezi významné kulturní památky se řadí Arboretum v Bílé Lhotě, Hrad Bouzov, Hanácký skanzen v Příkazech, který je zasvěcen lidovým tradicím a řemeslům, technická památka vodní elektrárna Nové Mlýny. Kulturním skvostem je královské město Litovel, jemuž se říká „Hanácké Benátky“, neboť pod celým náměstím města protéká jedno ze šesti ramen řeky Moravy. Turistickým lákadlem z hlediska přírodních zajímavostí je již zmiňovaná CHKO Litovelské Pomoraví, která je proslulá jako významná turistická a cykloturistická lokalita. Region MAS MC je vyhledávanou turistickou destinací nejen díky svým historickým, kulturním a církevním památkám, ale také díky nespočetnému množství cykloturistických a naučných stezek.

Významným prvkem, který má patřičnou důležitost pro místní drobné podnikatelé, je možnost značení svých produktů „HANÁ regionální produkt®“. Od roku 2011 se stala MAS MC jedním z regionálních koordinátorů značení domácích výrobků HANÁ regionální

produkt, což představuje jednu z výhod konkurenceschopnosti ekonomických subjektů s jinými systémy značení a certifikace.

Celkový potenciál území z hlediska geografického, turistického, společensko-kulturního a environmentálního, je na rozdíl od jiných lokalit v České republice zcela významný. Tento potenciál území MAS MC se vyznačuje především pestrou a hodnotnou krajinou, velkým množstvím turistických zajímavostí, širokou škálou možností turistických aktivit, návazností na město Olomouc, orientací na environmentální výchovu, venkovské (hanácké) tradice a množství malých sídel - místních částí (do 300 - 500 obyvatel). Proto je nutné, aby tento potenciál daného území byl nadále rozvíjen a adekvátně podpořen relevantními projekty, které přinesou přidanou hodnotu v rámci zkvalitnění života v oblasti působnosti MAS MC. Zároveň tyto projekty vzbudí o dané území zájem jak turistů, tak i místních obyvatel (MAS Moravská cesta, 2015).

3.2.2 Prioritní oblasti MAS Moravská cesta, z.s.

Ještě dříve než bude poukázáno na prioritní oblasti, je nutné vymezit misi a vizi dané MAS. Co se týče **mise**, MAS MC si klade za cíl pozvednout vymezené území 22 obcí v oblastech rozvoje turistiky a služeb cestovního ruchu, kulturního dědictví, rozvoje spolkového života v obcích, vzdělávání, péče o krajinu a podpory venkovského podnikání a zemědělství. Dále si klade za cíl zapojit co nejširší okruh partnerů, z veřejného sektoru, ze soukromého podnikatelského sektoru a neziskového sektoru jak uvnitř, tak i vně daného území a zajistit tak transparentní a důvěryhodné postupy v rámci rozvoje místního partnerství a tím přispívat k celkovému rozvoji vymezeného regionu. MAS MC bude využívat v rámci své činnosti a ke kooperaci jednotlivých partnerů především metody LEADER, dále pak Programu rozvoje venkova a dalších mezinárodních, národních, krajských a jiných programů.

Dlouhodobá **vize** rozvoje území spočívá ve spolupráci s jednotlivými zájmovými skupinami, na základě níž je zlepšován vzhled obcí a samotné krajiny, je usilováno o udržení a návratnost mladých lidí na vesnici a o důstojný a zároveň aktivní život seniorů. Stejně tak je podporována kvalita sociálních a zdravotních služeb a rovněž tak rozvoj školství ve vesnicích. Vize je také zaměřena na dobré podmínky při podnikání, díky němuž

je zvyšována zaměstnanost a zároveň na takové podmínky, v nichž je respektováno životní prostředí, samotná úrodná Haná a zemědělství je hospodárné a ohleduplné ke krajině.

Strategický cíl vychází z potřeb samotného území, v němž MAS MC působí a z potřeb, které byly zjištěny na základě komunitního zapojení veřejnosti. Na základě těchto zjištění byly vymezeny důležité oblasti rozvoje daného území, k nimž se vztahují specifické cíle a opatření k jejich naplnění. Strategickým cílem dané MAS je „*Zlepšit kvalitu života v regionu MAS Moravská cesta*“. Pro přehlednost jsou strategický cíl, specifické cíle (SC) a opatření k specifickým cílům vymezeny v Tab. 3.2.

Tab. 3.2: Klíčové oblasti strategie na období 2014-2020.

Strategický cíl:	ZLEPŠIT KVALITU ŽIVOTA V REGIONU MAS MORAVSKÁ CESTA
Specifický cíl 1:	Zlepšit občanskou vybavenost a infrastrukturu
Opatření k SC1:	1. Obnova a rozvoj základních služeb v obcích 2. Obnova a rozvoj dopravní, technické a informační infrastruktury 3. Zvýšení bezpečnosti dopravy, oprava a výstavba cyklostezek 4. Podpora volnočasových aktivit
Specifický cíl 2:	Chránit kulturní dědictví venkova
Opatření k SC2:	1. Opravy a rekonstrukce památek místního významu 2. Revitalizace kulturních památek regionálního významu 3. Vytváření nových venkovských muzeí, expozic a galerií
Specifický cíl 3:	Pečovat o životní prostředí
Opatření k SC3:	1. Posílení přirozené funkce krajiny 2. Zpracování odpadu 3. Zlepšení kvality vody 4. Zlepšení kvality prostředí v sídlech 5. Zlepšení kvality ovzduší prostřednictvím energetických úspor a obnovitelných zdrojů energie 6. Výsadba dřevin na nelesní půdě velkoplošných zvláště chráněných územích
Specifický cíl 4:	Podporovat zemědělství, lesnictví, potravinářství a regionální značku HANÁ
Opatření k SC4:	1. Podpora tradiční zemědělské výroby a bioprodukce 2. Podpora investic do živočišné a rostlinné výroby 3. Podpora zpracování a uvádění na trh zemědělských produktů 4. Podpora spolupráce mezi účastníky krátkých dodavatelských řetězců a místních trhů 5. Podpora investic do lesnických technologií a zpracování lesnických produktů 6. Ochrana melioračních zpevňujících dřevin 7. Podpora lesnictví 8. Certifikace výrobků HANÁ regionální produkt
Specifický cíl 5:	Podporovat sociální služby, zdravotnictví, vzdělávání a zaměstnanost
Opatření k SC5:	1. Podpora sociálních služeb 2. Podpora prarodinných opatření 3. Sociální podnikání 4. Podpora vzdělávání v regionu 5. Podpora školství v regionu 6. Zaměstnanost

	7. Podpora zdravotních služeb
Specifický cíl 6:	<i>Podporovat malé a střední podnikání</i>
Opatření k SC6:	1. Podpora oživení řemesel, živností, malých a středních firem a služeb
	2. Podpora spolupráce a tržních příležitostí řemeslníků a firem
Specifický cíl 7:	<i>Rozvíjet spolupráci a posilovat místní partnerství</i>
Opatření k SC7:	1. Poradenství MAS pro obce, spolky a podnikatele
	2. Vytvoření destinace cestovního ruchu
	3. Zlepšení informovanosti o regionu MAS mezi veřejností
	4. Rozvoj spolupráce
	5. Rozvoj spolupráce mezi MAS

Zdroj: MAS Moravská cesta, 2015, Zendulková, 2016, vlastní zpracování

V rámci strategického cíle zlepšení kvality života bylo nutné vytvořit určitou rovnováhu mezi environmentálním, ekonomickým a sociálním pilířem. Proto byl kladen důraz zejména na uplatnění principů udržitelného rozvoje v daném území a zavedení rovnováhy mezi potřebami udržitelného rozvoje území a samotné ochrany životního prostředí. Zároveň byla pozornost zaměřena na ekonomický rozvoj regionu, který by usiloval o vytvoření optimálních podmínek pro podporu a rozvoj ekonomicko-podnikatelských aktivit v území. Důležité bylo rovněž vytvoření předpokladů k zajištění rozvoje lidských zdrojů a pro vysokou kvalitu života a spokojenost obyvatel z hlediska materiálního, společensko-kulturního, duchovního či etického, které by mělo perspektivu v dlouhodobém časovém horizontu. Zachování místních společensko-kulturních a historických hodnot regionu a samotného kulturního dědictví je spojeno s turismem a celkově s cestovním ruchem, jež je v dnešní době nedílnou součástí života společnosti (MAS Moravská cesta, 2015; Zendulková 2016).

3.2.3 Členská základna MAS Moravská cesta, z.s.

Jak již bylo zmíněno, územní působnost MAS MC je tvořena 22 obcemi, jež zároveň determinují správní území MAS. Členská základna dosahuje celkového počtu **58 členů**, z nichž:

- 25 členů zastupuje *veřejnou správu*,
- 20 členů zastupuje *neziskový sektor*,
- 12 členů zastupuje *podnikatelský sektor*,
- 1 člen je *fyzickou osobou*.

Všechny sektory vzájemně spolupracují, ať už při přípravě a uskutečňování venkovských projektů nebo při kulturně-společenských či vzdělávacích činnostech a aktivitách.

MAS MC splňuje podmínku, aby neziskový sektor společně se soukromým podnikatelským sektorem (cca 57 %) převažoval nad veřejným sektorem (cca 43 %).

Veřejný sektor je tvořen všemi členskými obcemi a třemi základními školami, které jsou v obcích Horka nad Moravou, Náklo a Skrbeň.

Neziskový sektor je tvořen neziskovými organizacemi. Jedná se zejména o spolky různého tematického zaměření, jako jsou například dobrovolné sbory hasičů, národopisné soubory, tělocvičné jednoty či spolky se zaměřením na životní prostředí a environmentální výchovu (Sagitaria, Sluňákov).

V rámci **podnikatelského sektoru** jsou členy MAS MC dvě velká zemědělská družstva z Haňovic a Unčovic a většinou drobní podnikatelé. Podnikatelé pocházejí jen z devíti členských obcí, podnikatelé z ostatních obcí dosud neprojevíli o spolupráci s MAS MC zájem (MAS Moravská cesta 2015; Zendulková, 2016).

Jednotlivé zájmové skupiny a jejich poměr v absolutních a relativních číslech lze vidět v Tab. 3.3. Zároveň je nutné podotknout, že ani jedna ze samotných zájmových skupin nepřesahuje 49 % hlasovacích práv v rámci rozhodovací úrovně. Celkový výčet konkrétních členů rozřazených podle zájmových skupin viz Příloha č. 2.

Tab. 3.3: Počet členů MAS podle zájmových skupin

Název zájmové skupiny	Počet členů	Podíl v %
Obce	22	37,93%
Školy	3	5,17%
Neziskový sektor	18	30,03%
Církevní organizace	3	5,17%
Podnikatelé	12	20,69%
CELKEM	58	100,00%

Zdroj: MAS Moravská cesta, 2015

Jak tvrdí Zendulková, daná MAS spolupracuje s jednotlivými obcemi, školami, podnikateli, neziskovými a církevními organizacemi na svém rozvoji v rámci potřeb regionu. V rámci územní působnosti MAS jsou skoro v každé členské obci různé **akční spolky**, které

mají zájem šířit své aktivity. Tento zájem je doložen nejen jejich aktivní účastí na veřejných projednáních, ale dokladem jsou i jejich vlastních konkrétní projektové záměry. V regionu tedy působí aktivní spolky a nadšení akční lidé, kteří vzájemně spolupracují napříč všemi sektory a zájmovými skupinami. Především spolky, ale nejen ty, představují lidský potenciál pro rozvoj obcí a celého regionu.

Účelem MAS MC je samotný rozvoj regionu skrze naplňování společných zájmů všech členů, a to prostřednictvím koordinace a spolupráce veřejného sektoru, NNO a podnikatelské sféry metodou LEADER. Dochází k místnímu partnerství, v němž je realizován společný rozvoj strategie na základě specifických činností, jež jsou vymezeny v Příloze č. 3.

3.3 Organizační struktura a působnost orgánů MAS Moravská cesta, z.s.

MAS Moravská cesta, z.s. je neziskovou organizací, která neformálně vznikla v roce 2005 jako místní partnerství podnikatelských subjektů, obcí a neziskových organizací jako původní občanské sdružení. Formálně se nezisková organizace ustavila v červnu roku 2006.

Historie MAS MC je spojena s mikroregionem Litovelsko, neboť právě Valná hromada tohoto mikroregionu rozhodla v roce 2005 o využití programu LEADER v rámci svého území. Poté 19 obcí, včetně čtyř obcí mimo oblast mikroregion Litovelsko, souhlasilo s členstvím v MAS MC a vytvořily daným způsobem územní platformu pro novou MAS Moravská cesta (Litovelsko – Pomoraví), o. s. Od roku 2011 postupně tato MAS rozšířila svoji územní působnost na současných 22 obcí.

Na Valné hromadě roku 2014 byly schváleny nové Stanovy MAS, v nichž je mimo jiné vymezen nový název MAS Moravská cesta, z. s., v návaznosti na nový občanský zákoník. Daná změna byla zveřejněna ve veřejných záznamech a rejstřících na konci srpna roku 2014. Uvedené stanovy jsou obsahem Přílohy č. 4.

3.3.1 Organizační struktura MAS MC

Organizační struktura MAS MC je dána povinně zřízenými orgány a managementem, jenž musí být prokazatelně funkční tak, aby MAS MC získala možnou Certifikaci o standardizaci.

MAS Moravská cesta má tedy zřízeny povinné orgány, jimiž jsou zejména:

- Valná hromada,
- Výbor spolku,
- Předseda a místopředseda,
- Výběrová komise,
- Kontrolní komise.

Valná hromada je nejvyšším orgánem spolku a je tvořena všemi členy MAS. Tento orgán si klade za cíl schvalovat finální verzi strategie. **Výbor spolku** je tvořen 11 členy základny MAS, kteří jsou voleni na 3 roky. Jedná se o výkonný a rozhodující orgán MAS, který je v rámci svých činností odpovědný valné hromadě a usiluje o naplňování rozhodnutí Valné hromady. Výbor spolku je odpovědný za přípravu a uskutečňování strategie, plní roli pracovní skupiny Rozvoj regionu. **Předseda** a **místopředseda** MAS usilují o naplňování rozhodnutí výboru spolku a zastupují samotnou MAS MC navenek, jedná se o tzv. statutární orgán.

Výběrová komise je volena celou členskou základnou, tedy valnou hromadou. Funkční období trvá maximálně 1 rok, přičemž je možné znovuzvolení. Minimální počet členů výběrové komise je 11. Další povinně zřízený orgán je **kontrolní komise**, která kontroluje a provádí revize v rámci MAS. Daná komise je opět volena valnou hromadou na období 3 let.

Dále je orgán MAS vymezen samotnou kanceláří MAS, jakožto managementem MAS, který usiluje o naplnění stanovených cílů. **Kancelář MAS MC** tvoří:

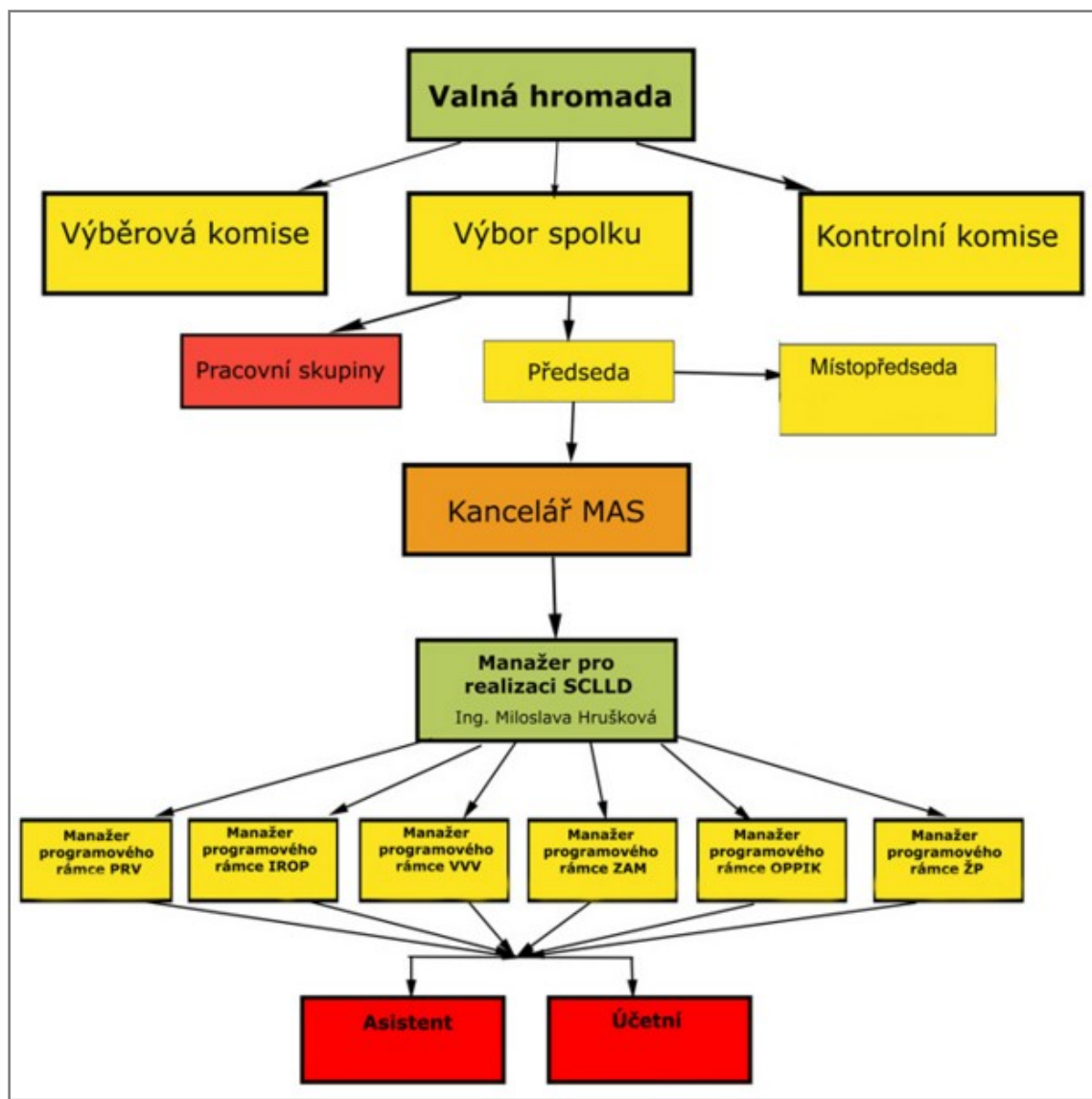
- **manažer SCLLD**, který je vedoucím pracovníkem pro uskutečňování SCLLD, zároveň tento manažer provádí průběžný monitoring a evaluaci SCLLD,
- **manažeri programových rámců**, kteří jsou dalšími pracovníky pro uskutečňování SCLLD,
- **animátor škol**, jenž je další odpovědný pracovník v rámci uskutečňování SCLLD a MAP,
- **asistent**, jakožto administrativní pracovník MAS MC,
- **účetní a audit**, dané služby jsou využívány formou outsourcingu,

- **pracovní skupiny**, které jsou vymezeny v oblasti školství, životního prostředí, cestovního ruchu, podnikatelé, samotného rozvoje regionu, sociálních služeb.

Veškeré kompetence samotných orgánů MAS a individuálních funkcí jsou vymezeny ve stanovách MAS MC.

Je nutné podotknout, že **vedení MAS MC** je tvořeno **kanceláři MAS** společně se samotnou **Předsedkyní MAS**, která v daném případě zastupuje i pozici **Manažera MAS MC** (MAS Moravská cesta, 2015). Organizační struktura je ilustrována na Obr. 3.6.

Obr. 3.6: Organizační struktura MAS Moravská cesta, z.s.



Zdroj: MAS Moravská cesta, 2015

Jak tvrdí Zendulková, spolupráce se členy je efektivní a účinná, protože členové MAS spolupracují napříč všemi zájmovými skupinami a zároveň samotní členové působí ve výběrové komisi, kontrolní komisi a ve výboru spolku. Aby nedocházelo ke střetům zájmů, je vymezen jednací řád orgánů MAS MC, jehož součástí je etický kodex. Samotný etický kodex má již určitou vypovídací schopnost o kultuře daného sdružení.

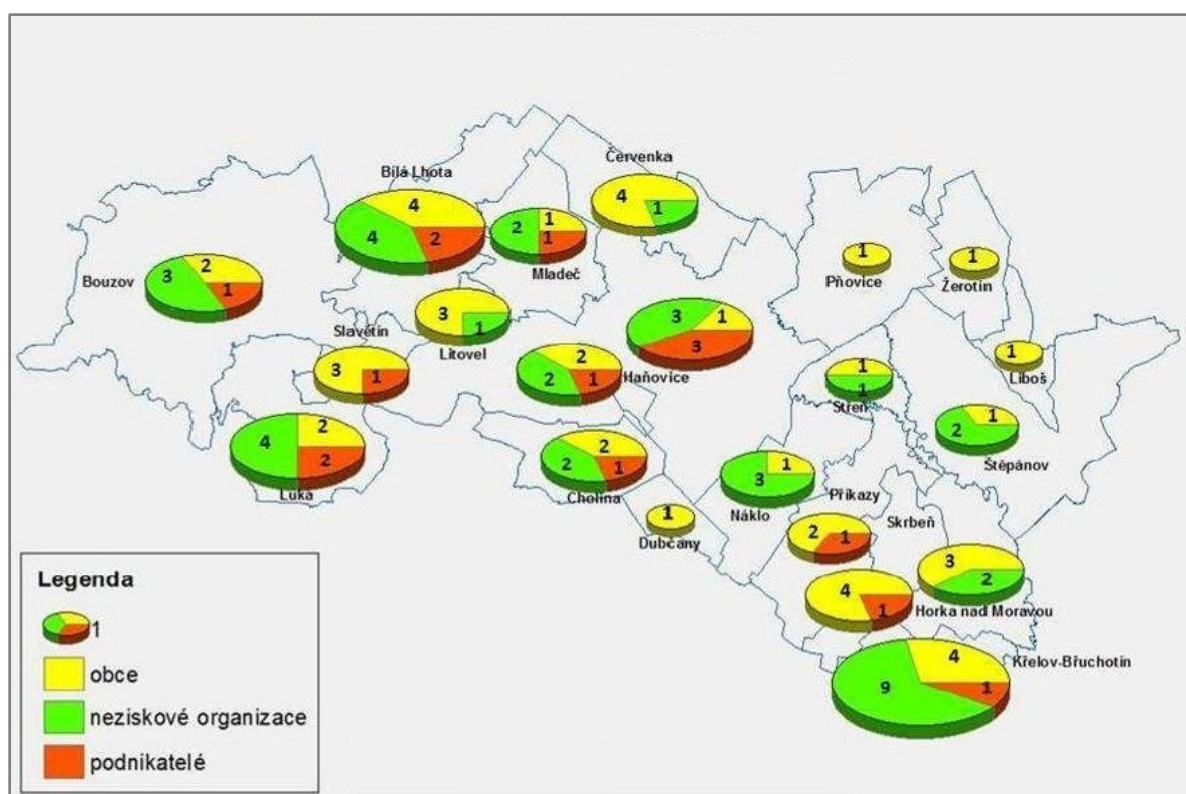
3.3.2 Shrnutí výstupů předchozího programovacího období MAS Moravská cesta, z.s.

V rámci prvního programovacího období 2007 - 2013 rozdělila MAS mezi veřejný sektor, podnikatelské subjekty a neziskové organizace celkem 38 milionů korun. Danými finančními prostředky bylo podpořeno celkem 98 projektů místních žadatelů v deseti výzvách. Rovněž tak se MAS zapojila do několika projektů spolupráce společně s MAS Moravský kras a MAS Regionem Poodří. Díky této horizontální spolupráci bylo v obci Bouzov vybudováno Muzeum tradic a řemesel. Stejně tak byl realizován Projekt mapování a studie obnovy technicko-historických památek na venkově. Následně tato studie byla zaznamenána ve dvou publikacích: Moravskou cestou po technických památkách a Po stopách technických památek. Další projekt spolupráce s MAS Partnerství Moštěnka, MAS Podhostýnska a slovenská MAS Malohont byl determinován tradicemi a byl vítán zejména národopisnými soubory Pantla z Nákla, Cholinka z Choliny a Hanačka z Litovle. Jednalo se o projekt Kroje našich krajů, díky němuž získaly tyto místní soubory zcela nové kroje. Při realizaci projektu Nová energie pro regionální značku Haná byl pořízen propagační materiál pro zručné řemeslníky a samotné výrobce z regionu. V rámci tohoto projektu MAS spolupracovala s MAS Prostějov venkov, MAS Partnerství Moštěnka a MAS Uničovsko.

Další společné projekty se týkaly publikace Příběhy našich kronik, v níž se pojednávalo o zajímavých příbězích z místních kronik. Dále pak vydávání propagačních materiálů pro certifikované výrobce a provozovatele služeb značky Haná regionální produkt, kde je cílem společný rozvoj regionálního značení. Na území MAS Moravská cesta byl rovněž tak uskutečněn úspěšný projekt Živé akce na Moravské cestě, jehož cílem bylo zatraktivnění společensko-kulturních, sportovních a volnočasových aktivit. Při realizaci daného projektu byly podpořeny různé akce členské základny a to v podobě koncertů, hodů, pohádkových lesů, atd.

Základem pro předchozí období byl **Strategický plán Leader**²⁶ „Hanáci se rozkéalé – včel ôvidite“. Jak tvrdí Zendulková, tento strategický plán vznikl v kombinaci komunitní metody, která kladla důraz na zapojení veřejnosti při strategickém plánování území, společně s metodou expertní, která si zakládala na vytváření podkladových analýz daného území. Tento Strategický plán Leader se vytvářel zároveň s Integrovanou strategií rozvoje území „Hanáci ke zdraví a prosperitě“. Samotné uskutečňování Strategického plánu Leader bylo podpořeno v roce 2008. Pro názornost je celkový počet podpořených projektů ilustrován v Obr. 3.7.

Obr. 3.7: Počty podpořených projektů v předchozím období na území MAS Moravská cesta



Zdroj: MAS Moravská cesta, 2015

Dle Zendulkové bylo výsledkem předchozího programovacího období nabytí pozitivních zkušeností při realizaci Strategického plánu Leader společně s již zmíněnými 98 podpořenými projekty.

²⁶ Tento strategický plán byl koncepční a rozvojový dokument, který předurčoval určitý vývoj v rámci územní působnosti MAS z hlediska dlouhodobějšího časového horizontu (2007-2013). V daném dokumentu byly vymezeny hlavní klíčové oblasti, kterých se samotný rozvoj týkal.

3.3.3 Spolupráce členů MAS Moravská cesta při přípravě Integrované strategie území

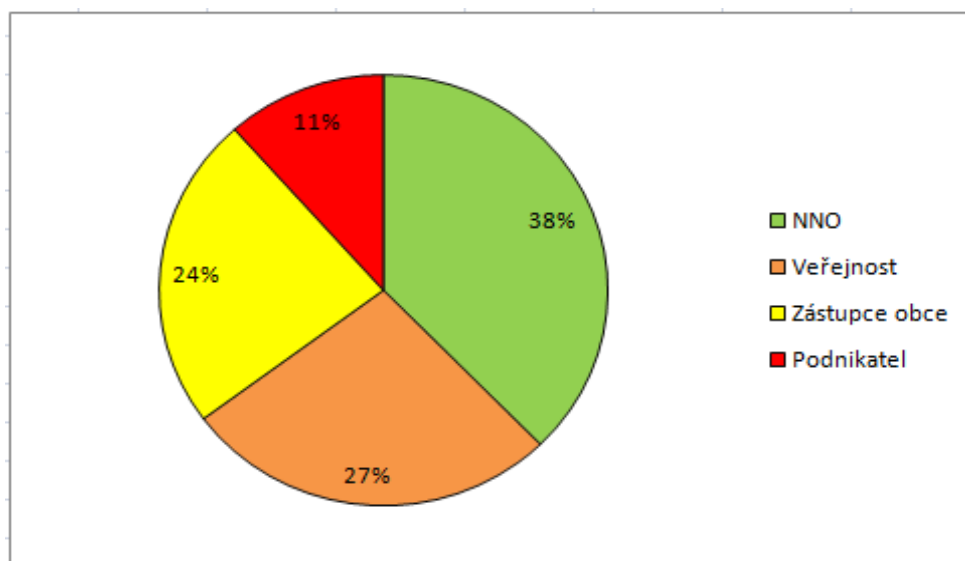
Příprava Integrované strategie území je nedílnou součástí závazné části při zpracování SCLLD. Integrovaná strategie je součástí strategické části v rámci SCLLD. Do přípravy této strategie byli zapojeni členové MAS, ale také veřejnost v územní působnosti MAS MC. Samotná strategie byla zpracována pomocí participativní a expertní metody, které byly navzájem provázané. Sbíráni dat ke zpracování strategie započalo již v roce 2012 a bylo ukončeno v druhém pololetí roku 2015. V rámci participativního zpracování strategie bylo sbírání informací zprostředkováno formou:

- ankety, v níž proběhlo dotazníkové šetření mezi obyvateli na území MAS,
- řízených rozhovorů se starosty obcí v územní působnosti MAS,
- dotazníkového šetření mezi NNO a podnikateli,
- veřejných projednání pro širokou veřejnost.

Zpětnou vazbu poskytlo v rámci **ankety** 20 % členů MAS MC, 75 % nečlenů a 5 % subjektů uvažujících o vstoupení do MAS MC. Na základě dotazníkového šetření byly zjišťovány informace ohledně potřeb či nedostatků z pohledu respondentů v samotných obcích MAS MC. Při **řízených rozhovorech** se starosty byly zjišťovány informace, které se týkaly obecných vymezení infrastruktur v obci, definování počtu podnikatelů a spolků v obci, vymezení přírodních či kulturních zajímavostí, možných potencionálních projektových záměrů na svém území. Sbíráni informací v rámci **dotazníkového šetření** u NNO a podnikatelů bylo zaměřeno na zjišťování spokojenosti s fungováním jejich samotné organizace a možný předpoklad potenciálních projektových záměrů. **Veřejná projednání** při přípravě Integrované strategie rozvoje území pro období 2014 – 2020 proběhla v 19 obcích. Ve 3 obcích, jimiž byly Bílá Lhota, Slavětín a Štěpánov, se projednání nekonala.

Z každého projednání byl proveden zápis, který měl za úkol informovat zejména o projektových záměrech, které byly navrženy zúčastněnými osobami. Cílem bylo získat určitý přehled o požadavcích a potřebách dané obce. Celkový počet účastníků v rámci veřejných projednání činil 199. Účastníci byli během jednotlivých projednání rozděleni do 4 skupin - podnikatelé, NNO, zástupci obcí a veřejnost. Podíl účastníků na veřejných projednáních, viz Graf 3.3.

Graf 3.3: Přehled účastníků na veřejných projednáních v roce 2014 (v %)



Zdroj: MAS Moravská cesta, 2015, vlastní zpracování

Následně bylo uskutečněno pilotní komunitní projednání v obci Náklo, které si kladlo za cíl zjistit informace, týkající se života v dané obci a získat další potřebné náměty a připomínky v rámci zpracování strategie. Závěry z daného sbírání dat napomohly k tomu, aby bylo možné stanovit pracovní skupiny, priority, finanční plán, návrh společného projektu a doplnění projektových záměrů a SWOT analýzy v rámci strategie.

Při expertní metodě zpracování strategie byla realizována jednání stanovených odborných pracovních skupin, které následně diskutovaly různá témata k dopracování SCLLD. V rámci expertního zpracování strategie byl ustanoven odborný tým, který navrhl celkovou koncepci dané strategie. Tento tým byl složen z předsedkyně MAS, manažerky MAS, poradce MAS a dvou externích spolupracovníků MAS.

Výbor spolku má odpovědnost za přípravu strategie i její realizaci. Dílčí výstupy a významné změny projektu v rámci průběhu tvorby strategie byly schvalovány samotným Výborem spolku a stejně tak jsou schvalovány i dílčí výstupy na konci samotných fází (MAS Moravská cesta, 2015).

Při přípravě strategie se Zendulková z členské základny snaží vždy získat maximum námětů a různých připomínek. Po dlouholeté zkušenosti již ví, co od každého člena očekávat, tudíž je schopná z dílčích informací jednotlivých členů vytvořit souhrnné informace, které mají významnou vypovídající hodnotu (Zendulková, 2016).

3.3.4 Harmonogram a komunikační činnost MAS MC vůči místním aktérům

Je nutné podotknout, že zcela přesný harmonogram není stanoven, neboť vše se odvíjí od vzájemných potřeb regionu a MAS. Konzultace v souvislosti s implementací SCLLD a veřejným slyšením žadatelů se uskutečňují dle **aktuálních potřeb žadatelů** a především dle **aktuálních výzev**.

Samotný Výbor spolku MAS se schází pravidelně minimálně 5x ročně, Valná hromada a Kontrolní komise alespoň 1x ročně. Stejně tak 1x ročně probíhají veřejná projednání ve všech obcích v regionu MAS, kde MAS usiluje o zajištění informovanosti občanů, zájmových skupin a široké veřejnosti v rámci realizace SCLLD. Výstupy z těchto veřejných projednání slouží ke koordinaci aktivit, které vedou k naplňování SCLLD a její případné aktualizaci.

Z hlediska propagační, informační a poradenské činnosti si MAS MC klade za cíl níže uvedené aktivity.

- Alespoň 1x ročně informovat veřejnost o dění v MAS MC a realizaci SCLLD. Činí tak prostřednictvím harmonogramu výzev, podpořených projektů, zveřejnění zápisů z jednání povinných orgánů, zveřejnění aktuálního přehledu pracovních skupin, seznamu členů a kontaktních osob.
- Průběžně informovat o regionálním značení HANÁ, tedy informovat uživatele o užitečných odkazech vztahující se k této oblasti.
- Zveřejňovat 1x ročně výroční zprávy MAS v elektronické podobě. Tato zpráva je zveřejňována na webových stránkách MAS pro veřejnost, zároveň je distribuována členům MAS a jiným partnerským MAS, případně významným institucím, atp.
- Pořádat prezentace, školení či semináře nejen pro širokou veřejnost minimálně 5x ročně. Zejména k výzvam, rozvíjení projektových záměrů či samotným realizacím projektů. Tato účast manažerů MAS na vzdělávacích akcích a školeních by měla navýšit způsobilost místních aktérů v rámci vypracování a provádění projektů. Zároveň by daná účast měla navýšit jejich schopnosti v oblasti projektového řízení.
- Distribuovat propagační materiály v podobě letáků, novin, oběžníků elektronickou podobou či prostřednictvím MAS MC, obcí a členů MAS minimálně 5x ročně.
- Aktualizovat informace na sociálních sítích či webových stránkách a informace o pořádaných akcích minimálně 1x týdně.

- Propagovat MAS MC na slavnosti regionu MAS, Farmářských trhů, Food Festivalů, atd. 3-10x ročně.
- Publikační činnosti v podobě tiskových zpráv pro média, rozhovorů s výrobcí a poskytovateli služeb, katalogových lístků, etiket, vizitek, dle potřeb MAS.
- Prezentace MAS a SCLLD na národní a mezinárodní úrovni v podobě konferencí, festivalů 1-3x ročně.

Následně Výbor spolku vyhodnotí minimálně 1x ročně účinnost propagace, jejichž závěry budou následně předloženy Valné hromadě. Kancelář MAS povede evidenci animačních aktivit včetně fotodokumentací, které budou součástí výročních zpráv MAS MC (MAS Moravská cesta, 2015).

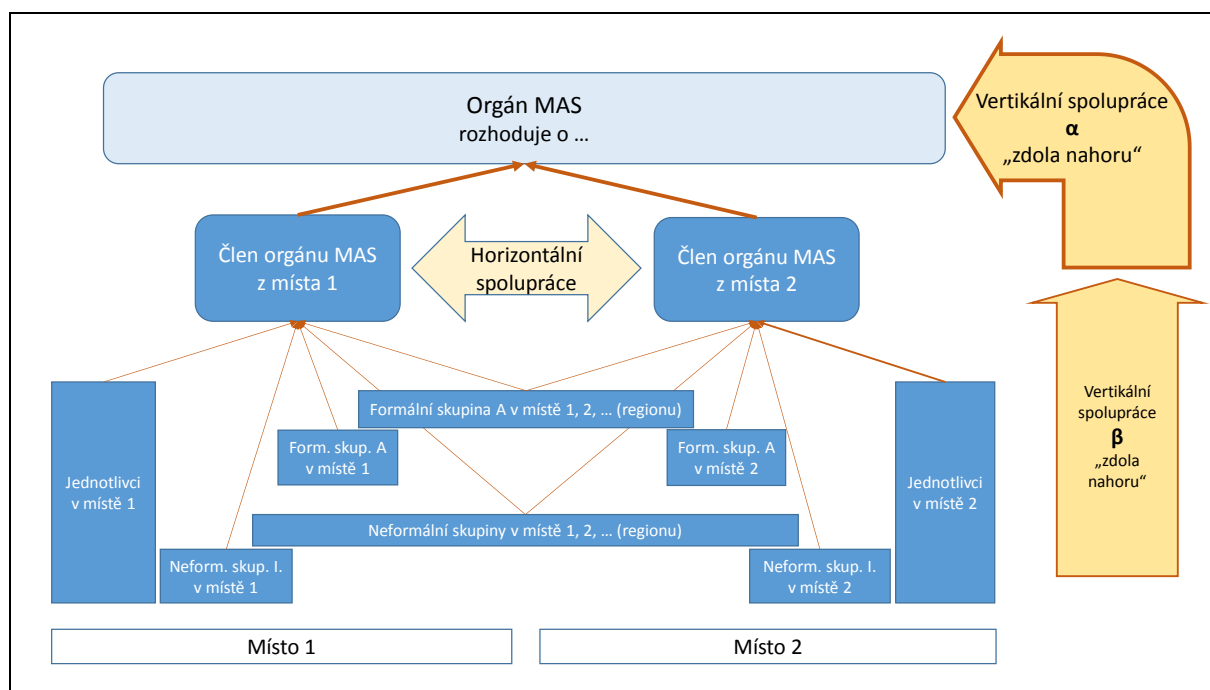
4 Vyhodnocení kooperace členů MAS Moravská cesta

V následující kapitole je věnována pozornost výzkumné části práce, která má dát odpověď na vytyčený hlavní cíl, tzn. **vyhodnotit spolupráci z pohledu členské základny MAS Moravská cesta, z.s.**, jeho podcíle a hypotézy. Pro získání cenných informací byl realizován **výzkum**, při němž byla využita empirická metoda **dotazníkového šetření**, jehož nástrojem byl strukturovaný dotazník. Pro doplnění informací byl využit také nástroj v podobě řízeného strukturovaného rozhovoru.

Je nutné podotknout, že výzkum byl zaměřen na vertikální tok spolupráce, tedy „zespoda“. V tomto případě, je spodní linie prezentována v podobě členské základny MAS. Nicméně určitá soudržnost členské základny a její společné úsilí je taktéž předurčeno horizontálním tokem spolupráce. Realizovaný výzkum byl prováděn zároveň v oblasti „ α “ a oblasti horizontální spolupráce, viz Obr. 4.1.

V dané kapitole je popsána metodika výzkumu a samotné výsledky dotazníkového šetření a řízeného rozhovoru.

Obr. 4.1: Vertikální a horizontální toky spolupráce v rámci MAS



Zdroj: Malinovský, 2016

4.1 Metodika

Cílem této kvalifikační práce je **vyhodnocení spolupráce z pohledu členské základny MAS Moravská cesta, z.s.** Tento hlavní cíl byl následně rozdělen na dílčí podcíle tak, aby bylo možné hlavního cíle snadněji dosáhnout. Ke všem podcílům se vázaly výzkumné otázky a určité podcíle byly determinovány stanovenými hypotézami, k nimž se opět vázaly výzkumné otázky. Všechny cíle byly vyhodnoceny na základě využití vědeckých metod analýzy a syntézy, taktéž byla využita metoda komparace. Rozdělení hlavního cíle na podcíle lze vidět v Tab. 4.1.

Tab. 4.1: Rozdělení cílů

<i>Cíle</i>	<i>Popis cíle</i>
Hlavní cíl:	Vyhodnotit spolupráci z pohledu členské základny MAS Moravská cesta z.s.
1. cíl:	Zjistit důvody proč se respondenti stali členy MAS Moravská cesta, z.s.
2. cíl:	Zjistit důležitost spolupráce pro členskou základnu MAS Moravská cesta, z.s.
3. cíl:	Zjistit přínosnost spolupráce pro členy MAS Moravská cesta, z.s.
4. cíl:	Zjistit aktivitu členů v rámci spolupráce v MAS Moravská cesta, z.s.
5. cíl:	Zjistit silné stránky spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s.
6. cíl:	Zjistit slabé stránky spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s.

Zdroj: vlastní zpracování

Z důvodu rozsahu této kvalifikační práce byly stanoveny celkem tři hypotézy, které se vztahovaly k některým vybraným cílům. Dané hypotézy byly následně operacionalizované. Bylo jim přiřazeno kritérium, na základě něhož bylo možné danou hypotézu vyhodnotit. Návaznost hypotéz na některé cíle práce a operacionalizaci (O) těchto hypotéz lze vidět v Tab. 4.2.

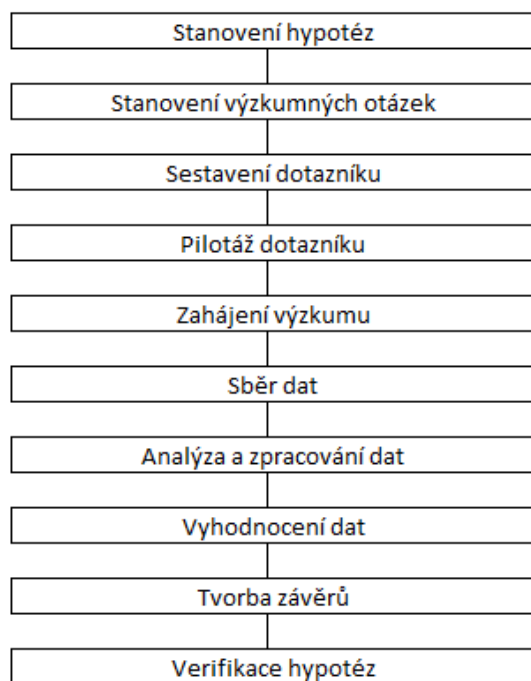
Tab. 4.2: Návaznost hypotéz na některé cíle práce

Hypotézy a návaznosti	Popis
H1:	Spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s. je pro členskou základnu důležitá.
O1:	Tato hypotéza bude potvrzena, pokud 50 % a více respondentů označí spolupráci v rámci MAS za zcela důležitou. Tuto hypotézu lze potvrdit na základě zodpovězení výzkumné otázky č. 7.
H1 k 2. cíli:	Zjistit důležitost spolupráce pro členskou základnu MAS Moravská cesta, z.s.
H2:	Spolupráce v rámci MAS přináší i jiné přínosy než jen přínosy v podobě dotačních titulů či aktivního získávání finančních prostředků.
O2:	Tato hypotéza bude potvrzena, pokud 50 % a více respondentů uvede alespoň jeden jiný přínos než oblast získávání finančních prostředků. Tuto hypotézu lze potvrdit na základě zodpovězení výzkumné otázky č. 14.
H2 k 3. cíli	Zjistit přínosnost spolupráce pro členy MAS Moravská cesta, z.s.
H3:	Členská základna MAS je aktivní v rámci spolupráce MAS Moravská cesta.
O3:	Tato hypotéza bude potvrzena, pokud se 50 % a více respondentů účastnilo výzev v předchozím programovacím období a zároveň pokud se 50 % a více respondentů podílelo na přípravě Strategie komunitně vedeného místního rozvoje na období 2014 - 2020. Tuto hypotézu lze potvrdit na základě zodpovězení výzkumné otázky č. 15 a výzkumné otázky č. 16.
H3 k 4. cíli	Zjistit aktivitu členů v rámci spolupráce v MAS Moravská cesta, z.s.

Zdroj: vlastní zpracování

Samotný metodický průběh realizace výzkumu je znázorněn prostřednictvím Obr. 4.2.

Obr. 4.2: Diagramová posloupnost realizace výzkumu



Zdroj: vlastní zpracování

4.1.1 Dotazníkové šetření

Výzkumu v podobě dotazníkového šetření předcházely odborné konzultace s vybranými starosty členských obcí této místní akční skupiny a konzultace se samotnou předsedkyní MAS MC. Výzkum prostřednictvím daného dotazníkového šetření probíhal ve více etapách. Celkem se jednalo o 3 kola dotazníkového šetření, aby byla návratnost dotazníkového šetření pokud možno co nejvyšší. Pro účely této kvalifikační práce byl sestaven strukturovaný anonymní dotazník, jenž sloužil jako efektivní nástroj pro sběr dat. V daném případě sloužil dotazník pro sběr informací, které byly potřebné pro vyhodnocení a následné dosažení cíle.

Osloveným vzorkem pro sběr informací byli členové MAS Moravská cesta, z.s., kteří spolupracují napříč všemi zájmovými skupinami v rámci této místní akční skupiny. Celkový počet oslovených osob v daném vzorku činil 58. Výčet oslovených osob viz Příloha č. 2. Dotazník byl sestaven na základě 16 výzkumných otázek, a navíc byl dotazník doplněn o dotaz, jenž zprostředkoval identifikující informaci, vztahující se k zájmové skupině respondenta. Výzkumné otázky byly koncipovány tak, že vytvářely jednotlivé oblasti pro získání informací, díky nimž bylo možné vyhodnotit jednotlivé podcíle. Sestavený strukturovaný dotazník je obsahem Přílohy č. 5.

Při sběru dat byl každému respondentovi stručně představen cíl výzkumu. Po vyplnění byly dotazníky shromážděny k následné analýze a zpracování dat. Veškeré informace získané prostřednictvím dotazníku bylo nutné roztřídit, kategorizovat a následně zpracovat, aby dané výsledky mohly být vyhodnoceny.

4.1.2 Řízený strukturovaný rozhovor

Pro doplnění získaných informací z dotazníkového šetření byl realizován řízený strukturovaný rozhovor s předsedkyní MAS, která je zároveň hlavní manažerkou MAS a představuje „vrchol“ celého vedení orgánu MAS. Na základě rozhovoru byly doplněny informace z pohledu vedoucího pracovníka MAS. Zároveň byly zodpovězeny otázky, které se týkaly samotného zlepšení v rámci spolupráce MAS a to jak vůči členské základně, tak v rámci spolupráce na vertikální úrovni vůči orgánům na národní, potažmo na mezinárodní úrovni.

4.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Na základě zpracování dat mohlo dojít k vyhodnocení jednotlivých cílů a samotného hlavního cíle kvalifikační práce. Výsledky výzkumu dotazníkového šetření jsou interpretovány prostřednictvím grafů²⁷.

4.2.1 Výsledky dotazníkového šetření

Hned v úvodu je nutné zmínit, že se autorka práce setkala při sbírání dat s **významnými faktory**, které ovlivnily návratnost samotných dotazníků. Jedná se o tyto faktory:

- časová vytiženost,
- ochota k spolupráci,
- vnitřní přesvědčení (motivace) samotného jedince.

Časová vytiženost je faktor, který lze ovlivnit a to díky vlastnímu „timemanagementu“ samotných jedinců, tedy oslovených členů. Časová vytiženost byla zjevná zejména u zástupců obcí a podnikatelských subjektů.

Další dva faktory, jimiž jsou ochota a vnitřní přesvědčení, tedy určitá motivace samotného jedince, determinují oblast lidských vlastností. Tyto vlastnosti jsou předem dané a lze je ovlivnit jen zřídka a do určité míry. Tyto faktory byly zjevné u oslovených podnikatelských subjektů a u oslovených členů z neziskového sektoru.

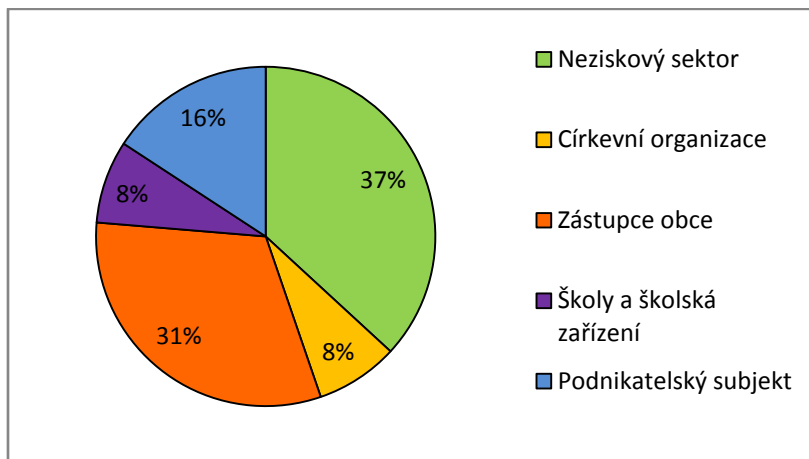
Je nutné podotknout, že všechny 3 faktory se navzájem do určité míry prolínají a ovlivňují návratnost dotazníků v daném výzkumu. Tato neochota může být vysvětlena i faktem, že veškerá společná ochota oslovených členů již byla soustředěována do přípravy společné strategie a jejich oblastí, která je zevrubněji popsána v podkapitole 3.3.3.

Návratnost dotazníků činila téměř **66 %**. Dotazník byl vyplněn **38** respondenty, v němž byly zastoupeny zájmové skupiny v následujícím poměru, viz Graf 4.1. Z celkového počtu členské základny (58) odpovědělo téměř 78 % zástupců neziskových organizací, 55 %

²⁷ Vyplněné dotazníky respondenty, jakožto zdroje primárních informací a dat, nejsou součástí diplomové práce. V případě potřeby autorka práce umožní nahlédnutí do těchto údajů.

zástupců obcí, 50 % podnikatelských subjektů, plným počtem zastoupených, tedy 100 %, odpověděli zástupci církevních organizací a škol či školských zařízení.

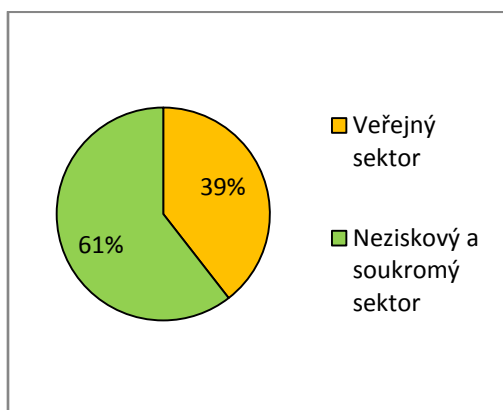
Graf 4.1: Zastoupení zájmových skupin respondentů (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

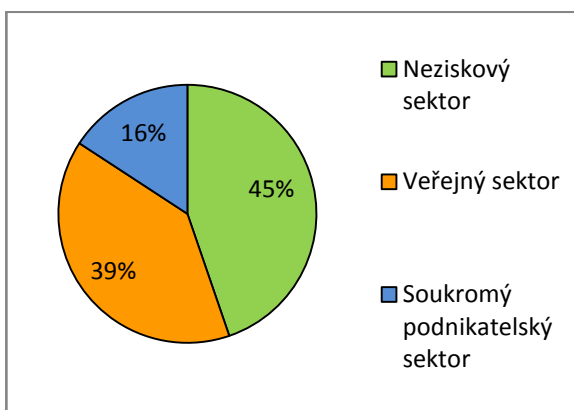
V rámci dotazníkového šetření převažoval neziskový a soukromý sektor nad sektorem veřejným, viz Graf 4.2. Celkový poměr tří základních sektorů v rámci dotazníkového šetření ilustruje Graf 4.3.

Graf 4.2: Poměr sektorů respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

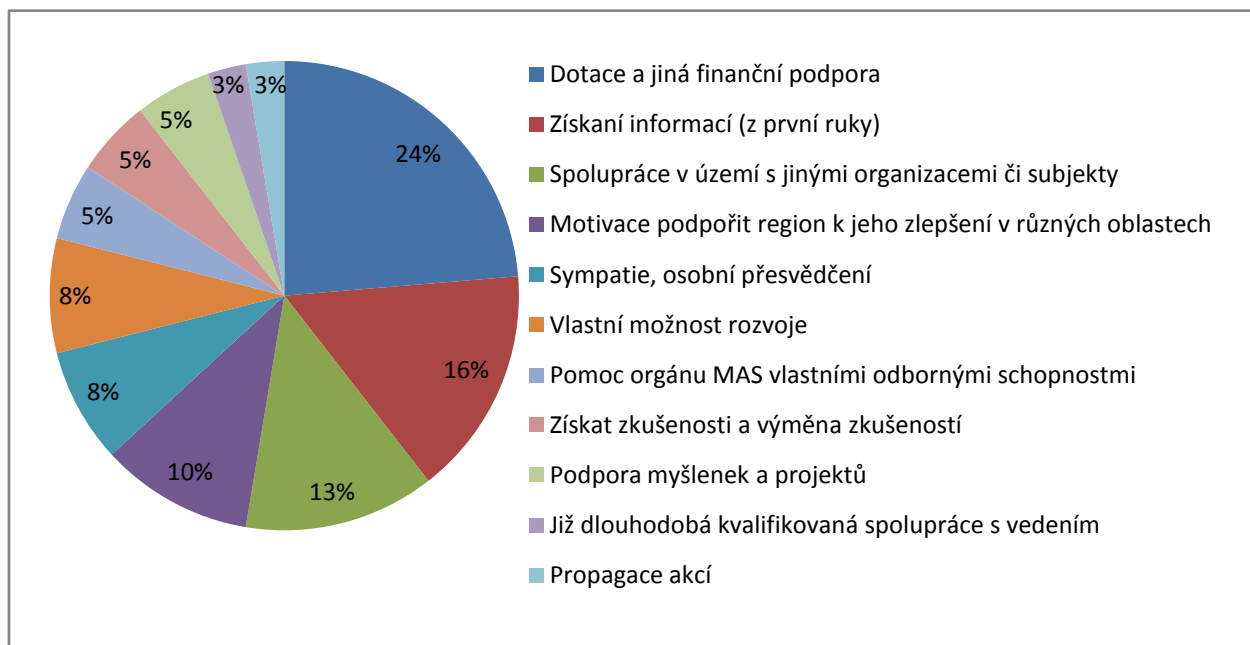
Graf 4.3: Zastoupení tří sektorů respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky 1. podcíle, který zní: **Zjistit důvody proč se respondenti stali členy MAS Moravská cesta, z.s.**, jsou prezentovány pomocí grafů. V prvním grafu je znázorněn nejčastější výčet odpovědí zájmové skupiny neziskových organizací (NNO) z hlediska důvodů členství v MAS, viz Graf 4.3.

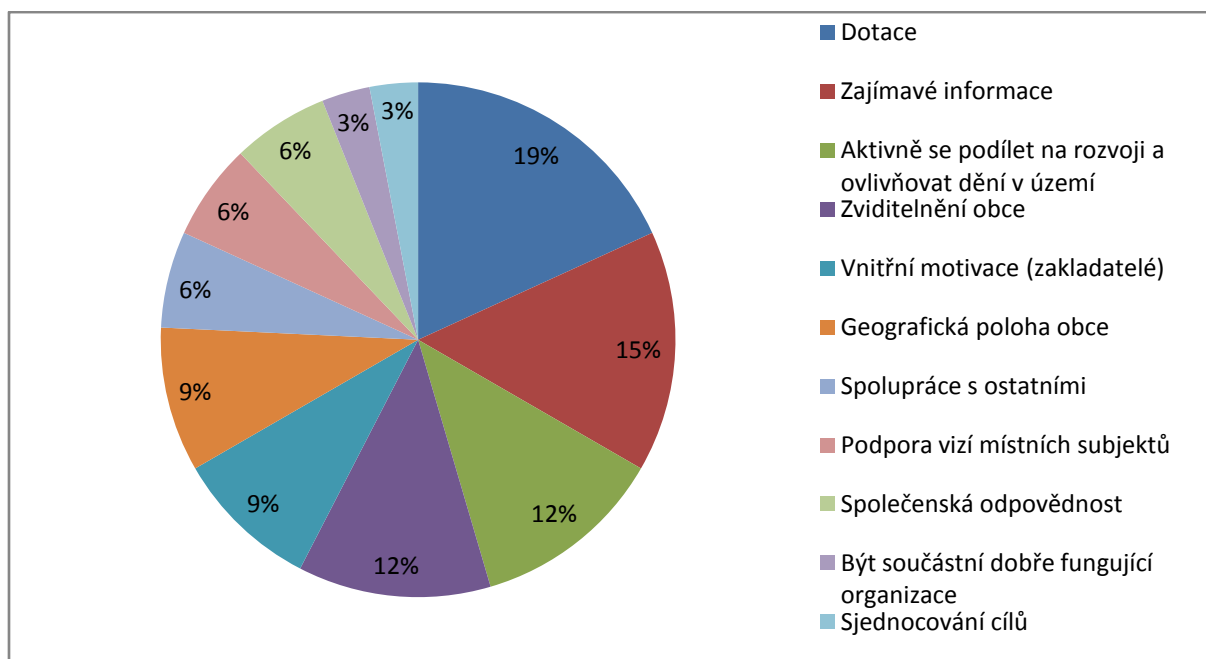
Graf 4.3: Výčet důvodů členství v MAS - Neziskové organizace



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu výše lze vypožorovat, že nejčastěji zastoupenou odpovědí respondentů v dané zájmové skupině byly zejména dotační tituly a jiná forma finančních podpor (24 %). Dalším zcela významným důvodem podle NNO byla možnost získání informací z tzv. první ruky. Následně byl kladen důraz na důvod v podobě samotné motivace jedinců podpořit region k jeho zlepšení v různých oblastech. Jedním z opakovaných důvodů byly sympatie vůči orgánu MAS nebo vlastní přesvědčení a vlastní možnost rozvoje. Zajímavým důvodem bylo také uvedení informace v podobě pomoci orgánu MAS skrze vlastní odborné schopnosti, nebo získání a výměna zkušeností či podpora myšlenek a projektů. Dále byl uveden důvod, jakožto dlouhodobá kvalifikovaná spolupráce s vedením či propagace akcí. Nejčastější výčet důvodů zájmové skupiny zástupců obcí, viz Graf 4.4.

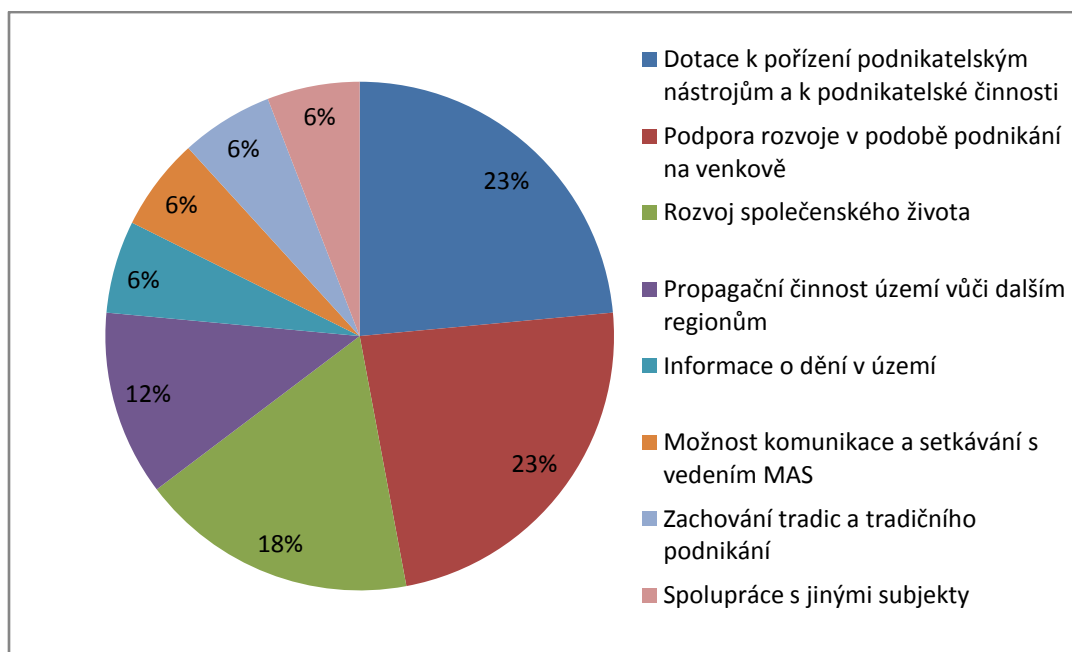
Graf 4.4: Výčet důvodů členství v MAS - zástupci obcí



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu výše lze vypožorovat, že nejčtenějším důvodem respondentů byly stejně jako v zájmové skupině NNO dotační tituly a jiná forma finančních podpor (19 %). Dalším zcela významným důvodem podle zástupců obcí byla možnost získání zajímavých informací. Dalším důvodem členství v podání zástupců obcí byla možnost aktivně se podílet na rozvoji území a možnost v něm ovlivňovat dění. Zástupci obcí uvedli specifické důvody jakožto zviditelnění obce, geografickou polohu obce s čímž souvisí uvedený důvod v podobě vnitřní motivace zástupců obcí. Tato motivace zástupců obcí je spjata se založením orgánu MAS, neboť někteří respondenti poskytli své území pro působnost orgánu MAS. Jako další důvody uvedli respondenti v této zájmové skupině spolupráci s ostatními subjekty, podporu vizí místních subjektů a určitou společenskou odpovědnost. Dále byl uveden důvod v podobě možnosti být součástí dobře fungující organizace nebo možnosti sjednocování cílů. Nejčastější výčet důvodů zájmové skupiny podnikatelských subjektů, viz Graf 4.5.

Graf 4.5: Výčet důvodů členství v MAS - podnikatelské subjekty

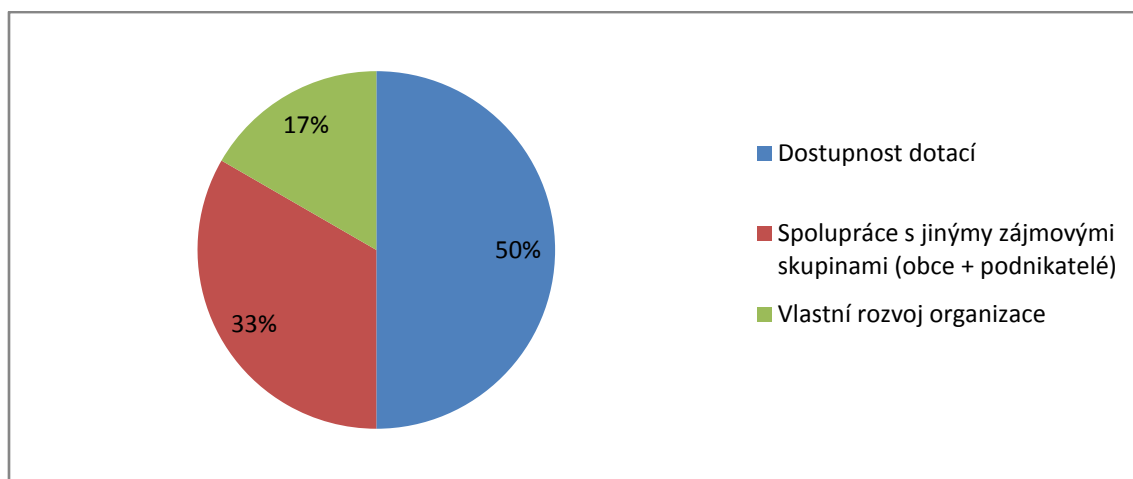


Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu výše lze vypožorovat, že nejčtenějším důvodem respondentů byly stejně jako v zájmové skupině NNO a zástupců obcí dotační tituly a jiná forma finančních podpor (23 %). V dané skupině byla nejčtenějším důvodem i podpora rozvoje v podobě podnikání na venkově. Dalším zcela významným uvedeným důvodem podle podnikatelských subjektů byl rozvoj společenského života, následně propagační činnost území vůči dalším regionům. Mezi další čtený důvod patřily informace o dění v území. Zajímavým důvodem bylo uvedení možnosti komunikace a setkávání s vedením orgánu MAS. Následně byly uvedeny důvody v podobě zachování tradic a tradičního podnikání a spolupráce s jinými subjekty.

Nejčtenější důvody členství zájmových skupin v podobě škol a školských zařízení či církevních organizací, viz Graf 4.6 a Graf 4.7.

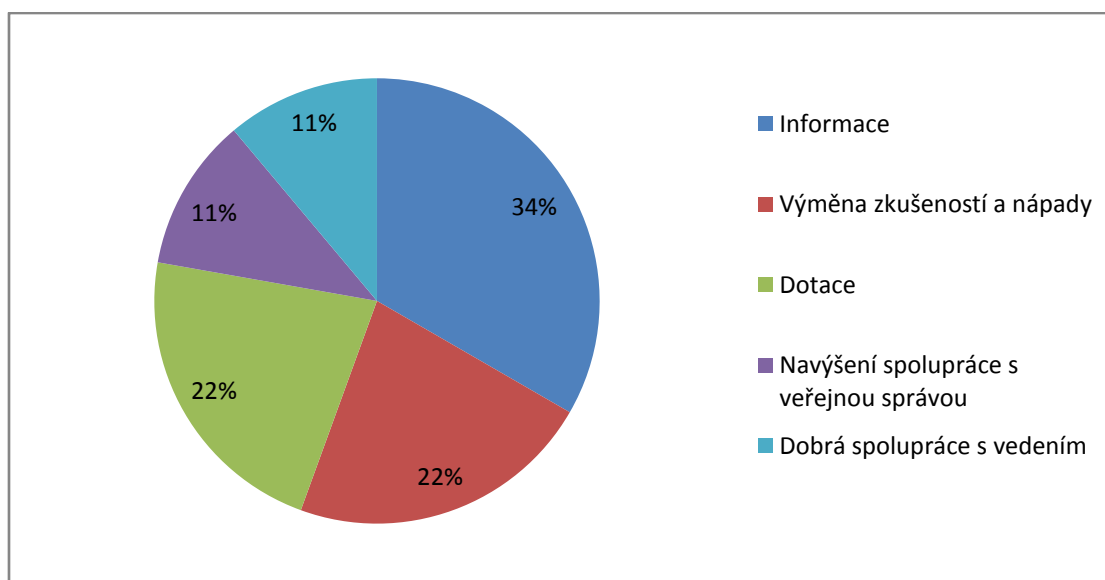
Graf 4.6: Výčet důvodů členství v MAS - zájmová skupina škol a školských zařízení



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 4.6 lze vidět, že nejčtenějším důvodem byla dostupnost dotací (50 %). Dalším důvodem byla možnost spolupráce s jinými zájmovými skupinami v podobě obcí a místních podnikatelů. Dalším uvedeným důvodem byla možnost vlastního rozvoje organizace, v níž daný zástupce pracuje.

Graf 4.7: Výčet důvodů členství v MAS - zájmová skupina církevní organizace



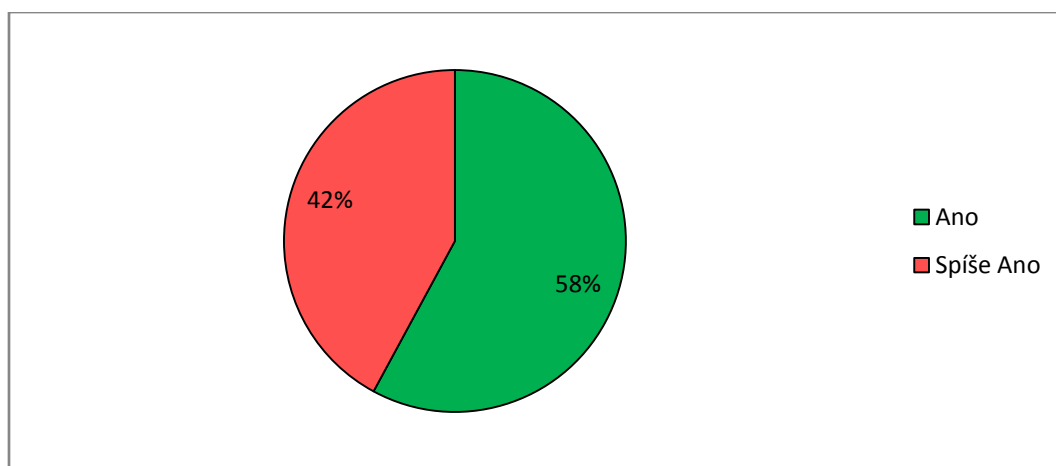
Zdroj: vlastní zpracování

Nejčtenějším důvodem členství pro zájmovou skupinu v podobě církevních organizací byly informace (34 %) a výměna zkušeností či nápadů. Následně byly důvodem členství

dotace a možnost zvýšení spolupráce s veřejnou správou v daném území. Jeden z důvodů stát se členem tohoto orgánu byla také dobrá spolupráce s vedením MAS.

Výsledky 2. podcíle, který zní: **Zjistit důležitost spolupráce pro členskou základnu MAS Moravská cesta, z.s.**, jsou graficky znázorněny, viz Graf. 4.8. Zároveň se k danému cíli vztahuje Hypotéza 1 (H1), která zní: Spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s. je pro členskou základnu důležitá. Operacionalizace této hypotézy zní: Tato hypotéza bude potvrzena, pokud 50 % a více respondentů označí spolupráci v rámci MAS za zcela důležitou.

Graf 4.8: Důležitost spolupráce pro členskou základnu MAS Moravská cesta z.s.



Zdroj: vlastní zpracování

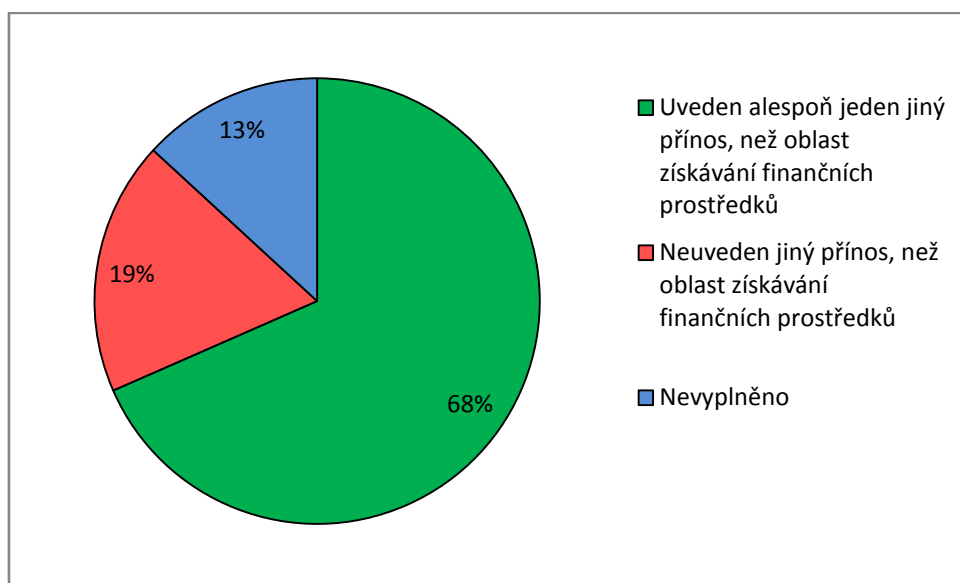
Z grafu 4.8 vyplývá, že zcela kladně odpovědělo 58 % z celkového počtu respondentů a 42 % respondentů se naklonilo k odpovědi spíše ano. K dalším dvěma možnostem, které měli respondenti k dispozici v podobě spíše ne a ne, se nenaklonil ani jeden respondent. Díky dosaženým výsledkům lze potvrdit H1.

Na základě získaných odpovědí respondenti pociťují důležitost či význam spolupráce zejména při účasti na jednáních MAS a zasedání, dále pak ve společném rozhodování o společných problémech a následném vyřešení těchto problémů. Stejně tak při sledování vypisování dotací, zpracovávání žádostí o dotace a získávání finančních prostředků. Význam spolupráce je v tomto případě spojen s nabýváním a navyšováním zkušeností v oblasti získávání dotací a samotným hodnocením projektů. Důležitost spolupráce je dále respondenty viděna v možnosti kooperace s ostatními členy, v možnosti zařazení do pracovních skupin a účasti na propagačních akcích. Význam spolupráce je respondenty taktéž pociťován

zejména při předávání informací a zkušeností. Dále pak při setkávání a v samotném navazování kontaktů na další organizace, se kterými by se jinak nepotkali. Jak uvedl jeden z respondentů „Pokud něco nevím, mám se kde zeptat.“ Zároveň je dle respondentů význam spolupráce v rámci MAS spojen se zvýšením životní úrovně v oblasti sociální, kulturní a sportovní. Stejně tak je spojen se zvýšením komfortu bydlení v daném území prostřednictvím realizace jednotlivých záměrů či projektů.

Výsledky 3. podcíle, který zní: **Zjistit přínosnost spolupráce pro členy MAS Moravská cesta, z.s.**, jsou prezentovány prostřednictvím grafické podoby, viz Graf 4.10. Zároveň se k danému cíli vztahuje Hypotéza 2 (H2), která zní: Spolupráce v rámci MAS přináší i jiné přínosy, než jen přínosy v podobě dotačních titulů či aktivního získávání finančních prostředků. Následná operacionalizace této hypotézy zní: Tato hypotéza bude potvrzena, pokud 50 % a více respondentů uvede alespoň jeden jiný přínos, než oblast získávání finančních prostředků. Výsledek této hypotézy je prezentován graficky, viz Graf 4.9.

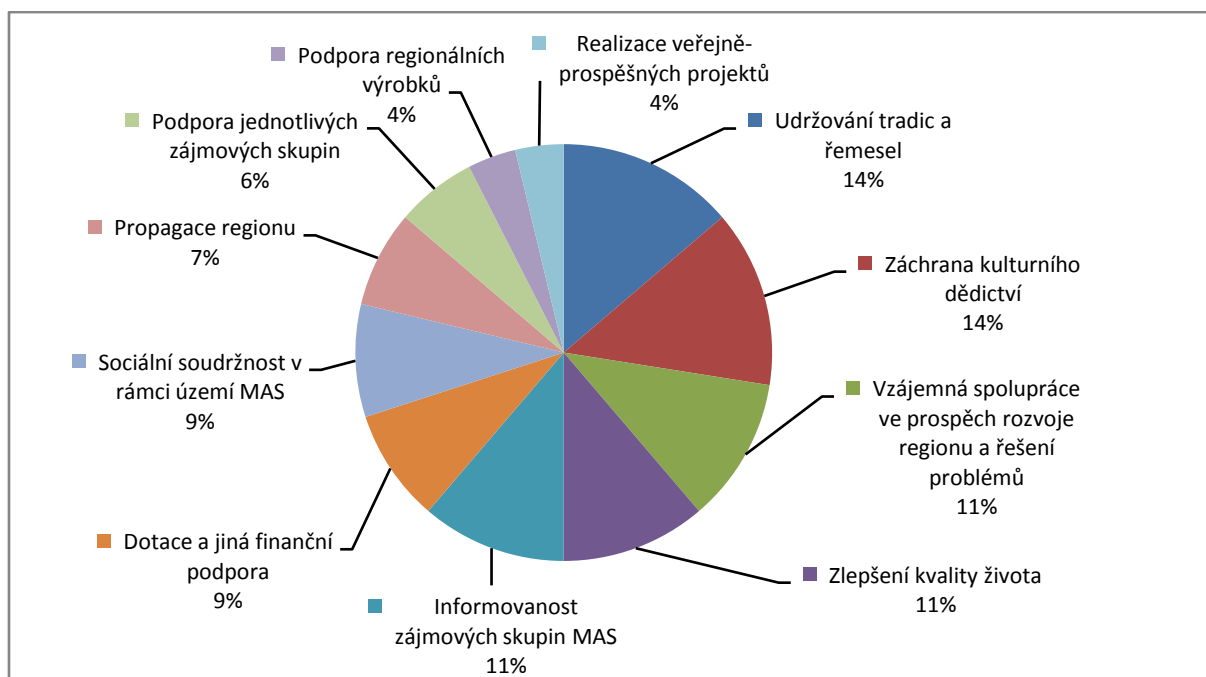
Graf 4.9: Jiné přínosy, než oblast získávání finančních prostředků (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 4.9 vyplývá, že 68 % respondentů uvedlo alespoň jeden jiný přínos než získávání finančních prostředků. Dále 19 % respondentů uvedlo, že jiný přínos nevidí a 13 % respondentů neodpovědělo. Na základě dosažených výsledků lze potvrdit H2.

Graf 4.10: Kategorizovaný výčet odpovědí z hlediska přínosů spolupráce (v %)



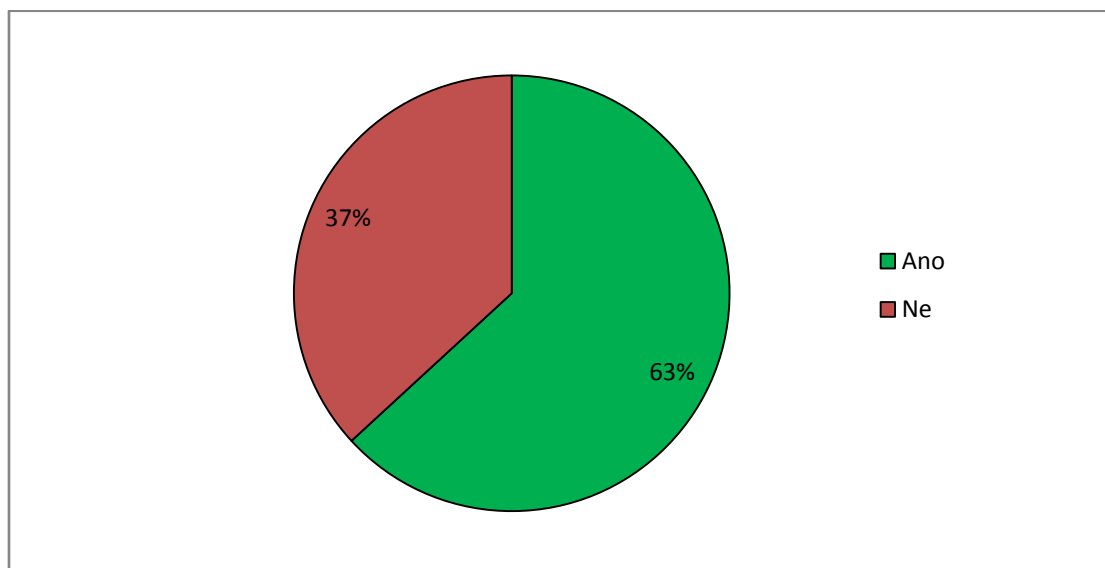
Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu výše lze vypožorovat, že nejčastěji zastoupenou odpovědí respondentů byly přínosy spolupráce v rámci MAS v podobě udržování tradic a řemesel společně se záchranou kulturního dědictví. Další přínosy spolupráce, které se často opakovaly, byly jak vzájemná spolupráce ve prospěch rozvoje regionu a společné řešení problémů, tak zlepšení kvality života nebo v podobě informovanosti zájmových skupin. Dále se opakovaly odpovědi jako přínosy spolupráce v podobě dotací a jiných finančních podpor nebo sociální soudržnosti v rámci území MAS. Respondenti dále uvedli jako přínos spolupráce samotnou propagaci regionu či podporu jednotlivých zájmových skupin. Někteří respondenti neopomenuli uvést přínos spolupráce v podobě podpory regionálních výrobků nebo realizace veřejně-prospěšných projektů.

Výsledky 4. podcíle, který zní: **Zjistit aktivitu členů v rámci spolupráce v MAS Moravská cesta, z.s.**, jsou prezentovány prostřednictvím grafické podoby, viz Graf 4.11 a Graf 4.13. Zároveň se k danému cíli vztahuje Hypotéza 3 (H3), která zní: Členská základna MAS je aktivní v rámci spolupráce MAS Moravská cesta. Následná operacionalizace hypotézy zní: Tato hypotéza bude potvrzena, pokud se 50 % a více respondentů účastnilo výzev v předchozím programovacím období a zároveň pokud se 50 %

a více respondentů podílelo na přípravě Strategie komunitně vedeného místního rozvoje na období 2014-2020.

Graf 4.11: Účast respondentů ve výzvách v předchozím programovacím období

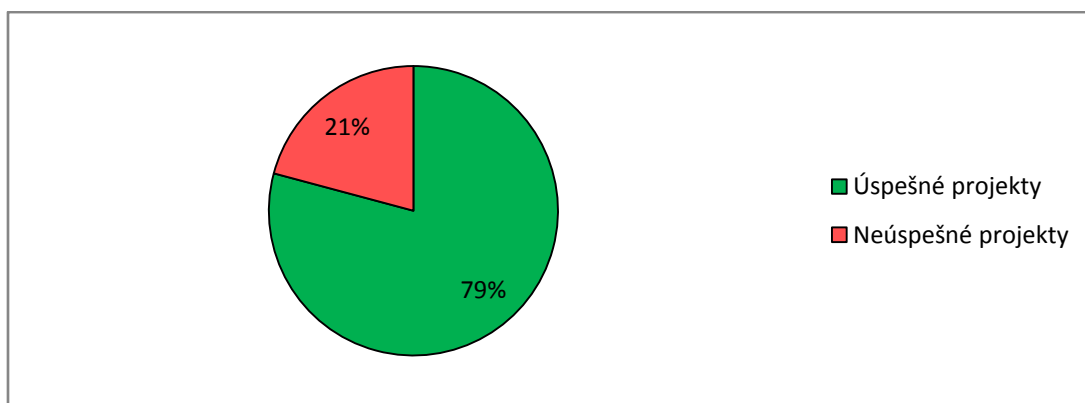


Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 4.11 lze vypočítat, že 63 % respondentů uvedlo, že se účastnilo výzev v předchozím programovacím období a 37 % respondentů uvedlo, že se neúčastnilo výzev v předchozím programovacím období. Na základě daných výsledků lze konstatovat, že účast respondentů ve výzvách předchozího programovacího období byla aktivní.

Dle získaných informací respondenti předložili ve výzvách v předchozím programovacím období celkem 48 projektů. Úspěšnost daných projektů je znázorněna graficky viz Graf. 4.12.

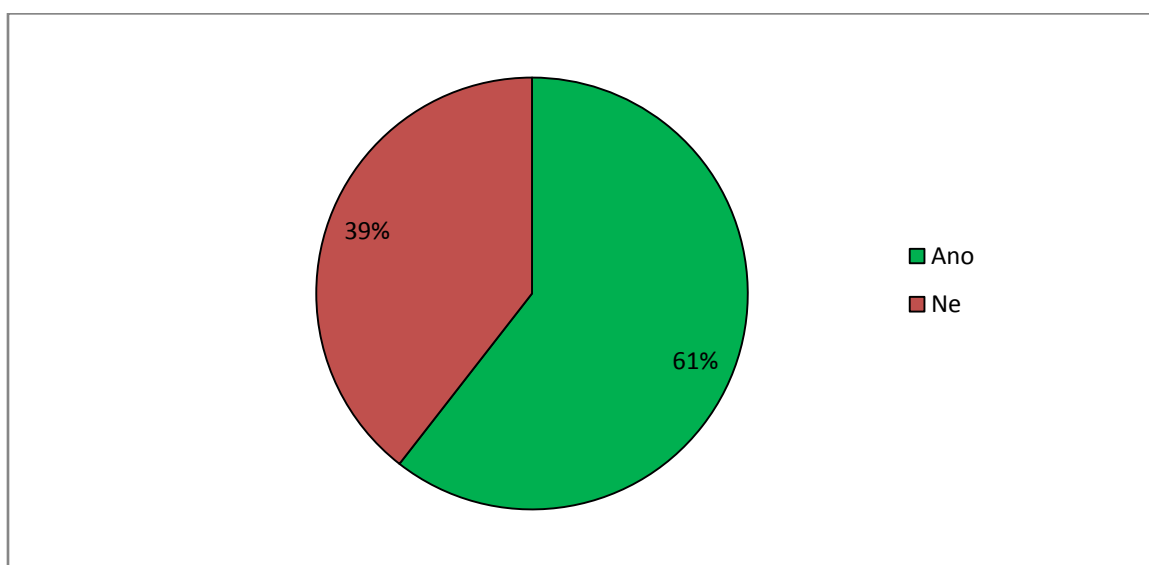
Graf 4.12: Úspěšnost projektů respondentů v předchozím období (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 4.12 plyne, že z celkového počtu projektů, které byly předloženy respondenty, bylo 79 % projektů úspěšných a 21 % projektů bylo neúspěšných. V grafu 4.13 je prezentována aktivita respondentů v podobě účasti při přípravě Strategie komunitně vedeného místního rozvoje na období 2014-2020.

Graf 4.13: Účast respondentů při přípravě strategie na současné programovací období



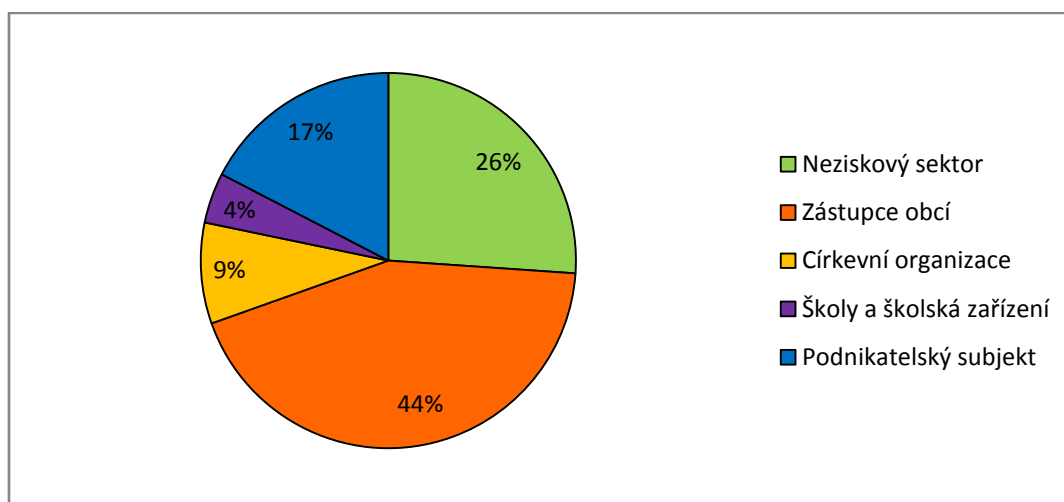
Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 4.13 vyplývá, že se 61 % respondentů podílelo na přípravě strategie pro nové programovací období. Respondenti se podíleli na přípravě strategie různými způsoby, například formou dotazníkových šetření, anket, veřejných projednání, řízených rozhovorů nebo byli součástí pracovních skupin. Naopak 31 % respondentů uvedlo, že se na přípravě

strategie nepodílelo žádným způsobem. Na základě daných výsledků lze konstatovat, že účast respondentů při přípravě strategie na období 2014-2020 byla aktivní.

Na základě dosažených výsledků v rámci účasti výzev a účasti na přípravě strategie lze potvrdit H3. Přehled respondentů dle zájmových skupin, kteří se zapojili do přípravy strategie, prezentuje Graf 4.14.

Graf 4.14: Zapojení respondenti do přípravy strategie - zájmové skupiny (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu výše lze vypožorovat, že nejvíce zapojenou zájmovou skupinou respondentů do přípravy strategie byli zástupci obcí 44 %, následně neziskové organizace 26 %, dále podnikatelské subjekty 17 %, církevní organizace 9 %, školy a školská zařízení 4 %.

Výsledky 5. podcíle, který zní: **Zjistit silné stránky spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s.**, jsou na základě získaných informací následující. Nejvýznamnější silnou stránkou spolupráce v rámci MAS je samotné **vedení MAS**. O vedení MAS je zevrubněji popsáno v podkapitole 3.3.1.

Ve výčtu odpovědí respondentů bylo vedení MAS, tedy samotný management MAS hodnocen zcela kladně, zejména co se týče *ochoty, odbornosti, profesionality, kvality komunikačních dovedností, kvality poradenské činnosti při přípravě žádostí o dotace či koordinátorské činnosti vedení*. Silná stránka spolupráce v rámci MAS byla respondenty pocítována ve *vzájemné informovanosti a komunikaci*, stejně tak v *předávání zkušeností*.

Daná informovanost, komunikace a předávání zkušeností jsou zejména patrné jak na *vertikální úrovni* spolupráce, tedy mezi členskou základnou a vedením, tak na *horizontální úrovni* mezi samotnými členy MAS. Za další silnou stránku spolupráce je považována **otevřenost** a **transparentnost** MAS. Tato otevřenost a transparentnost samotného orgánu MAS se vztahuje k *potencionálním aktérům* a samotným *členům* MAS. Silnou stránkou spolupráce v rámci MAS je dosažení **kompromisních řešení**. Těchto řešení musí být dosaženo jak na *vertikální úrovni* spolupráce, tedy opět mezi členskou základnou a vedením MAS, tak na *horizontální úrovni* mezi samotnými členy MAS. Silná stránka spolupráce v rámci MAS byla respondenty shledána v určitém **synergickém efektu v rámci schopnosti získávání finančních prostředků**. Jako větší územní celek má MAS větší šance získat finanční prostředky pro dílčí žadatele a tak podpořit a realizovat různé projekty.

Výsledky 6. podcíle, který zní: **Zjistit slabé stránky spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s.**, jsou na základě získaných informací následující. Slabou stránkou spolupráce v rámci MAS, na kterou respondenti poukázali, je **anonymita některých členů** MAS. Respondenti poukázali na to, že se někteří členové MAS vůbec neznají²⁸. Tato anonymita může ovlivňovat sociální kapitál v podobě nepříznivého působení na sociální soudržnost členské základny nebo snižování samotné důvěry mezi členy. Více o sociálním kapitálu, viz podkapitola 2.3.4. Další slabou stránkou spolupráce, kterou respondenti uvedli, je **pasivita některých členů**. Daná pasivita může mít za následek nepřízeň ostatních členů, ale také samotného vedení. Tito pasivní jedinci spíše využívají aktivity ostatních členů a výsledků jejich snažení, aniž by se sami přičinili. Pasivita může být determinována lidskými faktory, jako jsou již zmíněná ochota a vlastní přesvědčení jedince. Nebo se může jednat o časové vytížení členů. Z hlediska samotného času bylo respondenty poukázáno na další slabou stránku, kterou je občas **nevhodné načasování** schůzí s vedením MAS a samotnou členskou základnou. Jedná se o schůze v podobě svolání Valné hromady, Výboru spolku či jiných projednání. Díky tomuto občas nevhodnému načasování vedením MAS může dojít k nižší účasti samotných členů a tím snížení určité jednotnosti členské základny. Nižší účast může opět vést ke snížení důvěry jak mezi samotnými členy, tak vůči vedení MAS. Nízká účast členů MAS může být i příčinou následující slabé stránky, kterou je **nedostatek vhodných projektů**.

²⁸ Jak uvedli respondenti, někteří členové se znají jen podle jména ze seznamu členů MAS.

Respondenti dále poukázali i na další slabé stránky spolupráce, které již svým způsobem daná MAS nemůže ovlivnit. Jedná se zejména o **administrativní náročnost při žádosti o dotace** a následný nastavený **způsob financování**. Realizace každého projektu musí být dopředu předfinancována z vlastních zdrojů a ne každý člen je daným způsobem finančně způsobilý.

Další zajímavou informací ze stran respondentů bylo jak přímé pojmenování, tak i explicitní naznačení existence určité **závislosti** mezi členy vůči úspěšným žadatelům o dotační či jinou finanční podporu. Tento fakt respondenti rovněž tak považují za slabou stránku spolupráce v rámci MAS.

4.2.2 Výsledky řízeného strukturovaného rozhovoru

Rozhovor s předsedkyní MAS MC byl využit jako doplňující nástroj informací. Na základě realizace rozhovoru bylo zjištěno, že sama předsedkyně MAS, jakožto manažerka MAS, po dlouholeté zkušenosti s členskou základnou již ví, co od jednotlivých členů čekat. Tuto zkušenost uplatňuje zejména při přípravě strategií. Vždy se snaží získat maximum námětů a různých připomínek od samotných členů. Z dílčích informací je schopna vytvořit souhrnné informace, které mají významnou vypovídající hodnotu. Zároveň si je plně vědoma, že existují i takoví členové, kteří jsou neochotní. Tito členové nemají potřebu se aktivně podílet na dalším rozvoji území a jsou spokojeni s takovým stavem v území, tedy kvalitou života, jaký je.

S každým členem je nutné spolupracovat a pracovat jiným způsobem. Jinak se pracuje s větším městem (Litovel), respektive zástupci města, než s malými obcemi. Rovněž tak existuje rozdíl mezi drobnými podnikateli či zemědělskými družstvy. Drobní podnikatelé občas mohou brát věcné připomínky vůči svým projektům osobně. Tento způsob neprofesionálního vnímání může vyústit v konflikt se samotným vedením MAS. Zemědělská družstva již mají určité zkušenosti s návratností připomínek vůči svým projektům a s připomínkami jsou schopni se vypořádat na profesionální úrovni a bez osobních konfliktů. Obdobný rozdíl existuje i u neziskového sektoru.

Silnou stránkou spolupráce v rámci MAS MC je relativně aktivní členská základna. Vedení MAS usiluje o neustálé podnícení svých členů prostřednictvím zapojení se do rozhodování o svém území. Spolupráce se členy je efektivní a účinná, protože členové

MAS působí ve výběrové komisi, kontrolní komisi a ve výboru spolku, jsou případně zapojeni do pracovních skupin.

Slabá stránka spolupráce v rámci MAS MC je viděna v občasné neprofesionalitě některých členů, kteří věcné připomínky chápou osobně. Z tohoto důvodu občas dochází k nedorozumění. Další slabou stránku vedení MAS MC pocítuje v oblasti, kterou není schopno ovlivnit. Jedná se o oblast vertikální spolupráce s nadřazenými národními orgány, potažmo orgány na nadnárodní úrovni. Určitá stanoviska a různé doplňující dokumenty spojené s místními akčními skupinami jsou často vystavovány změnám, které je pak nutné vysvětlovat členské základně. Vedení MAS pocítuje určitou neprofesionalitu vůči členské základně díky takto často měněné problematice. Každé změněné tvrzení může oslabovat důvěru samotných členů vůči vedení MAS.

4.3 Závěrečná shrnutí a verifikace hypotéz

Na základě získaných informací z dotazníkového šetření a řízeného rozhovoru a následném zpracování těchto dat se došlo k těmto závěrům:

1. podcíl: Zjistit důvody proč se respondenti stali členy MAS Moravská cesta, z.s.

Závěr: Tento cíl byl vyhodnocen na základě výzkumné otázky č. 3. Díky této výzkumné otázce bylo zjištěno, že nejčastějšími důvody členství zájmové skupiny NNO byly zejména dotační tituly nebo jiná forma finančních podpor, získání informací z první ruky, podpora regionu, sympatie, vlastní možnost rozvoje, spolupráce s jinými subjekty, výměna zkušeností. Zástupci obcí navýšily již uvedené důvody o důvody v podobě zviditelnění obce, geografickou polohu obce a aktivní podílení se na rozvoji a ovlivňování dění v území. Nejčastějšími důvody podnikatelských subjektů, vedle různých oblastí finančních podpor a informací, byly rozvoj společenského života, propagační činnost území vůči dalším regionům, možnost komunikace a setkávání se s vedením orgánu MAS, zachování tradic a tradičního podnikání. Pro církevní organizace a školská zařízení byly hlavními důvody dotační možnosti, informace a spolupráce s jinými subjekty.

Komentář: Lze konstatovat, že významným důvodem členství respondentů byly zejména možnosti získávání dotací a jiných finančních prostředků, vzájemná informovanost, možnost spolupráce s různými subjekty v území a výměna zkušeností.

2. podcíl: **Zjistit důležitost spolupráce pro členskou základnu MAS Moravská cesta, z.s.**

H1: Spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s. je pro členskou základnu důležitá.

O1: Tato hypotéza bude potvrzena, pokud 50 % a více respondentů označí spolupráci v rámci MAS za zcela důležitou. Tuto hypotézu lze potvrdit na základě zodpovězení výzkumné otázky č. 7.

Závěr: Celkem **58 %** respondentů označilo spolupráci v rámci MAS za zcela důležitou. Z daného výsledku plyne, že **H1 byla potvrzena**. Lze tedy konstatovat, že pro členskou základnu MAS Moravská cesta, z.s. je spolupráce v rámci MAS důležitá.

3. podcíl: **Zjistit přínosnost spolupráce pro členy MAS Moravská cesta, z.s**

H2: Spolupráce v rámci MAS přináší i jiné přínosy, než jen přínosy v podobě dotačních titulů či aktivního získávání finančních prostředků.

O2: Tato hypotéza bude potvrzena, pokud 50 % a více respondentů uvede alespoň jeden jiný přínos, než oblast získávání finančních prostředků. Tuto hypotézu lze potvrdit na základě zodpovězení výzkumné otázky č. 14.

Závěr: Celkem **68 %** respondentů uvedlo alespoň jeden jiný přínos, než oblast získávání finančních prostředků. Dále 19 % respondentů uvedlo, že jiný přínos, než v podobě oblasti získávání finančních prostředků nevidí a 13 % respondentů neodpovědělo. Z výsledku plyne, že **H2 byla potvrzena**. Lze tedy konstatovat, že spolupráce v rámci MAS přináší i jiné přínosy, než jen přínosy v podobě dotačních titulů či aktivního získávání finančních prostředků.

Komentář: Přínosem spolupráce v rámci MAS jsou udržování tradic, rozvoj regionu, sociální soudržnost, propagace regionu, podpora regionálních výrobků. V daném případě je zcela nutné brát v potaz, že možnost získávání finančních prostředků doplňuje a zejména stimuluje činnost členské základny. Aktivní získávání finančních prostředků a dotačních titulů je motivující pro samotné členy, zároveň tato oblast patřila mezi zásadní důvody členství v MAS Moravská cesta, z.s. Nicméně na základě výsledků lze konstatovat, že MAS Moravská cesta má pro respondenty, tedy členy MAS i jinou přidanou hodnotu, než být jen určitým nástrojem pro získávání finančních prostředků.

4. podcíl: **Zjistit aktivitu členů v rámci spolupráce v MAS Moravská cesta, z.s.**

H3: Členská základna MAS je aktivní v rámci spolupráce MAS Moravská cesta.

O3: Tato hypotéza bude potvrzena, pokud se 50 % a více respondentů účastnilo výzev v předchozím programovacím období a zároveň pokud se 50 % a více respondentů podílelo na přípravě Strategie komunitně vedeného místního rozvoje na období 2014-2020. Tuto hypotézu lze potvrdit na základě zodpovězení výzkumné otázky č. 15 a výzkumné otázky č. 16.

Závěr: Celkem **63 %** respondentů uvedlo, že se účastnilo výzev v předchozím programovacím období. Naopak 37 % respondentů uvedlo, že se těchto výzev neúčastnilo. Následně **61 %** respondentů uvedlo, že se podílelo na přípravě strategie pro nové programovací období. Naopak 31 % respondentů uvedlo, že se na přípravě strategie nepodílelo žádným způsobem. Z výsledků plyne, že **H3 byla potvrzena**. Lze konstatovat, že členská základna MAS je aktivní v rámci spolupráce MAS Moravská cesta, z.s.

Komentář: Respondenti se podíleli na přípravě strategie různými způsoby, například formou dotazníkových šetření, anket, veřejných projednání, řízených rozhovorů nebo byli součástí pracovních skupin. Nejvíce aktivní zastoupenou skupinou z respondentů byli při přípravě strategie zástupci obcí, což jen potvrzuje fakt, který uvedla sama předsedkyně MAS, že nejlépe se vedení MAS spolupracuje se zájmovou skupinou zástupců obcí. V rámci dlouholeté zkušenosti s členskou základnou již ví co od jednotlivých členů čekat. Tuto zkušenost uplatňuje zejména při přípravě strategií. Vždy se snaží získat maximum námětů a různých připomínek od samotných členů.

5. podcíl: **Zjistit silné stránky spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s.**

Závěr: Tento cíl byl vyhodnocen na základě výzkumné otázky č. 9. Díky této výzkumné otázce bylo zjištěno, že silnou stránkou spolupráce představuje samotné vedení MAS. Mezi silné stránky uvedené respondenty se řadí vzájemná informovanost a komunikace, stejně tak předávání zkušeností. Za další silnou stránku spolupráce je považována otevřenost a transparentnost MAS, stejně tak dosahování kompromisních řešení. Vyzdvíženy byly synergické efekty v rámci schopnosti získávání finančních prostředků na realizaci různých projektů.

Komentář: Ve výčtu odpovědí respondentů bylo vedení MAS, tedy samotný management MAS hodnocen zcela kladně, zejména co se týče ochoty, odbornosti, profesionality, kvality komunikačních dovedností, kvality poradenské činnosti při přípravě žádostí o dotace či koordinátorské činnosti.

Daná informovanost, komunikace a předávání zkušeností jsou zejména patrné na vertikální úrovni spolupráce, tedy mezi členskou základnou a vedením. Jsou znatelné i na horizontální úrovni mezi samotnými členy MAS.

Otevřenost a transparentnost je silnou stránkou samotného orgánu MAS, tedy vedení vůči ostatním potencionálním aktérům a samotným členům MAS. Kompromisních řešení musí být dosaženo jak na vertikální úrovni spolupráce, tedy opět mezi členskou základnou a vedením MAS, tak na horizontální úrovni mezi samotnými členy MAS. Bez kompromisních řešení by nedocházelo k vzájemné spolupráci a určitému posunu jak celého kolektivu v rámci MAS, tak k posunu v rámci pokroku při rozvoji daného území.

Synergický efekt při získávání finančních prostředků je zcela významný, neboť MAS jako větší územní celek má větší šance získat finanční prostředky pro dílčí žadatele a tak může podpořit a realizovat různé projekty. Prostřednictvím těchto projektů dochází k rozvoji území, potažmo zlepšování kvality života. Díky úspěšným projektům pak následně respondenti považují za silnou stránku spolupráce samotné navýšení a zlepšení úrovně kvality života v daném území.

6. podcíl: **Zjistit slabé stránky spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s.**

Závěr: Tento cíl byl vyhodnocen na základě výzkumné otázky č. 10. Díky této výzkumné otázce bylo zjištěno, že slabou stránkou je anonymita některých členů MAS. Další slabou stránkou spolupráce je pasivita některých členů nebo občas nevhodné načasování schůzí s vedením MAS a samotnou členskou základnou. Slabá stránka spolupráce byla viděna i v nedostatku vhodných projektů a závisti vůči úspěšným žadatelům o dotační či jinou finanční podporu.

Respondenti poukázali na další slabé stránky spolupráce, které již daná MAS nemůže ovlivnit. Jedná se zejména o administrativní náročnost při žádosti o dotace a následný nastavený způsob financování. Realizace každého projektu musí být dopředu předfinancována

z vlastních zdrojů a ne každý člen je daným způsobem finančně způsobilý. Další slabou stránkou spolupráce, kterou respondenti uvedli, je závist mezi členy vůči úspěšným žadatelům o dotační či jinou finanční podporu. Tuto slabou stránku nelze nijak ovlivnit, neboť je dána předpokladem a souhrnem lidských vlastností každého jedince.

Komentář: Anonymita v tomto případě znamená, že se někteří členové MAS vůbec neznají nebo jen znají jména některých členů dle seznamu MAS. Tato anonymita může ovlivňovat sociální kapitál v podobě nepříznivého působení na sociální soudržnost členské základny nebo snižování samotné důvěry mezi členy. Pokud se všichni členové řádně neúčastní Valných hromad²⁹ případně žádných, je zcela logické, že vazby mezi samotnými členy nebudou úplné.

Problematika související s pasivitou některých členů může mít za následek nepřízeň mezi členy, ale také samotného vedení. Tito pasivní jedinci využívají aktivity ostatních členů a výsledků jejich snažení, aniž by se sami přičinili. Tato pasivita může být determinována lidskými faktory a to v podobě již zmíněné ochoty, vlastním přesvědčením jedince anebo možným časovým vytížením samotných členů.

Občas nevhodné načasování je pocíťováno zejména při schůzích v podobě svolání Valné hromady, Výboru spolku či jiných projednání. Toto nevhodné načasování může mít za následek nižší účast samotných členů a zároveň může snížit určitou jednotnost členské základny. Nižší účast může zároveň vést ke snížení důvěry jak mezi samotnými členy, tak vůči vedení MAS.

Nižší účast členů MAS může být i příčinou nedostatku vhodných projektů. Tento problém může být podmíněn nedostatkem dobrých námětů a nápadů z řad členů. Určité navržené náměty projektů mohou být nevhodné pro jednotlivé zájmové skupiny, potažmo obyvatele, kteří žijí v daném území.

Je nutné zmínit, že členská základna vzájemně spolupracuje na přípravě strategií, vymezení jejich oblastí, nicméně v konečném důsledku jsou si členové MAS konkurenti při předkládání žádostí o dotace prostřednictvím svých vlastních projektů. Členové, ale i jiní

²⁹ Při Valné hromadě je nutná přítomnost nadpoloviční většiny členů.

zainteresovaní aktéři sami mezi sebou soutěží o to, kdo má lepší projekt na základě vymezených bodovacích kritérií.

Zajímavým poznatkem bylo, že tato konkurenceschopnost členů byla z pohledu respondentů považována za slabou stránku, přičemž z pohledu vedení MAS je tato konkurenceschopnost členů považována za „zdravou“ soutěž, v níž není žádný žadatel zvýhodněn. Každý žadatel musí řádně „vysoutěžit“ finanční prostředky na základě kvality svého projektu.

4.4 Doporučení pro zlepšení spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s.

V následující podkapitole je zaměřena pozornost na potlačení vybraných slabých stránek spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s. prostřednictvím vlastní **poznávací aktivity uvnitř MAS**. Pro zlepšení spolupráce v rámci MAS MC by bylo vhodné potlačit slabou stránku v podobě anonymity některých členů. Vedení MAS zná každého člena velice dobře, nicméně tato dobrá znalost členů zcela neplatí pro horizontální úroveň spolupráce mezi členy.

Tuto anonymitu by bylo možné eliminovat na základě uskutečnění **vlastních poznávacích aktivit**, v nichž by se všichni členové MAS MC mezi sebou lépe poznali. Tyto aktivity, by byly založeny na bázi „teambuildingu“, který je významný pro upevňování vztahů, vazeb a zlepšení spolupráce mezi jednotlivými pracovníky a členy ve firmách, organizacích, atd.

Poznávací aktivita by nesla název „**Poznejme se**“. Tato aktivita vychází z předpokladu, že platformu pro MAS MC tvoří celkem 22 obcí. Celé území MAS je rozmanité a dobře situované v CHKO Litovelské Pomoraví. Princip akce by spočíval v uskutečnění dané aktivity v každé obci, která utváří území MAS. Zástupci samotných obcí (starostové) by propagovali svoji obec ostatním členům MAS různým způsobem. Tato propagace by mohla být uskutečněna na základě poznání kulturně-historických památek, přírodních krás nebo folklórního a sportovního vyžití. Daná propagace obce prostřednictvím starostů by mohla být uskutečněna společně s jinými členskými subjekty ze samotné obce. Rovněž tak by se mohli někteří starostové (zejména malých obcí) vhodným způsobem spojit a propagovat tak větší území na základě vhodně vybrané aktivity. Každá tato aktivita by byla završena společným posezením v místních pohostinstvích. Koordinátory této akce

by bylo vedení MAS, jehož cílem by bylo zlepšit spolupráci na horizontální úrovni mezi členy. Zároveň by vedení MAS spolupracovalo s organizátory jednotlivých aktivit a pomáhalo by jim k jejich úspěšnému uskutečnění prostřednictvím vytvořeného harmonogramu, možného itineráře a dalších nezbytných potřeb. Tyto aktivity by se mohly stát novou vymezenou akcí pro členy MAS, které by byly zahrnuty do oficiálního harmonogramu MAS. Nebo by se mohly spojit s jinými akcemi pořádanými při různých slavnostech MAS. Výhodami těchto aktivit jsou:

- propagace konkrétního dílčího území z celkové územní působnosti MAS MC samotným členům MAS,
- navýšení znalosti a povědomí o území z hlediska geografického, historicko-kulturního, přírodního či sportovního mezi členy,
- navázání nebo upevnění neformálních vazeb mezi samotnými členy,
- navýšení a posílení důvěry mezi členy,
- možnost navýšení adekvátních samotných nebo společných námětů a nápadů na projekty,
- možnost potlačení pasivity některých členů,
- navýšení pocitu významnosti mezi členy, kteří rozhodují o rozvoji v území,
- zlepšení spolupráce při společných projektech,
- podpora místních ekonomik.

Na základě daných aktivit může dojít k posílení sociální soudržnosti členské základny a tím navýšení sociálního kapitálu uvnitř MAS, tedy mezi členy. Sociální kapitál a sociální soudržnost jsou neodmyslitelnou součástí spolupráce uvnitř určité komunity.

Faktory, které působí jako brzdící síla při možnosti navyšování sociálního kapitálu a posilování sociální soudržnosti by měly být postupně zcela vytěsněny. Takovým faktorem může být existence kverulantů, kteří ztěžují navyšování důvěry mezi členy a svým způsobem chování vždy brzdí spolupráci. Dalším faktorem je pasivita členů. Pokud jsou někteří členové pasivní na základě svého přesvědčení a neochoty a jejich pasivita nebude potlačena ani prostřednictvím poznávacích aktivit nebo jiného podnícení, bylo by vhodné uvažovat o vyloučení těchto členů. Tito členové se opět stávají brzdícími silami spolupráce, oslabují důvěru mezi členy ale také vedením. Zároveň snižují sociální kapitál a tvoří bariéry samotnému rozvoji území.

5 Závěr

V diplomové práci byla věnována pozornost venkovským oblastem v rámci České republiky, které disponují specifickým potenciálem území a poskytují platformu pro rozvoj venkova. Nedílnou součástí rozvoje venkova jsou samotní aktéři rozvoje, kteří se vyskytují na všech úrovních. Aktérem rozvoje venkova může být každý jedinec, kterého se dotýká jakýkoliv způsob tohoto rozvoje v dané oblasti. Tito aktéři mají možnost ovlivňovat dění ve svém území a spolurozhodovat o samotném rozvoji na základě spolupráce, která je v dnešní době nedílnou součástí mezilidské interakce. Bez spolupráce by nedocházelo k žádnému rozvoji ani pokroku, jež jsou nezbytnými prvky v tomto „superturbulentním“ světě determinovaným každodenní progresivitou. Z tohoto důvodu je spolupráce významným faktorem rozvoje venkova. Daná spolupráce se pojí se sociálním kapitálem a sociální soudržností, kde se tyto aspekty vyznačují důvěrou v ostatní jedince nebo v celou komunitu. Proto byla pozornost v diplomové práci věnována zejména komunitě v podobě konkrétní místní akční skupiny. Tuto místní akční skupinu specifikují společné rysy daného regionu, společné problémy a samotné interpersonální vztahy.

Součástí diplomové práce byl realizován výzkum, jehož **cílem bylo vyhodnotit spolupráci z pohledu členské základny MAS Moravská cesta, z.s.** Cíl práce byl naplněn na základě vyhodnocení jednotlivých dílčích cílů a verifikací stanovených hypotéz.

Stanovená první hypotéza (H1): **Spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s. je pro členskou základnu důležitá**, byla potvrzena. Druhá hypotéza (H2): **Spolupráce v rámci MAS přináší i jiné přínosy než jen přínosy v podobě dotačních titulů či aktivního získávání finančních prostředků**, byla potvrzena. Třetí hypotéza (H3): **Členská základna MAS je aktivní v rámci spolupráce MAS Moravská cesta**, byla potvrzena.

Z výsledků prvního dílčího cíle, který zněl: **Zjistit důvody proč se respondenti stali členy MAS Moravská cesta, z.s.**, vyplynulo, že významným důvodem členství respondentů byly zejména možnosti získávání dotací a jiných finančních prostředků, vzájemná informovanost, možnost spolupráce s různými subjekty v územní působnosti MAS a výměna zkušeností.

Z druhého dílčího cíle, který zněl: **Zjistit důležitost spolupráce pro členskou základnu MAS Moravská cesta, z.s.** a potvrzené první hypotézy (H1) bylo zjištěno, že spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s. je pro členskou základnu důležitá.

Ze třetího dílčího cíle, který zněl: **Zjistit přínosnost spolupráce pro členy MAS Moravská cesta, z.s.**, a potvrzené druhé hypotézy (H2) bylo zjištěno, že spolupráce v rámci MAS přináší i jiné přínosy než jen přínosy v podobě dotačních titulů či aktivního získávání finančních prostředků. Přínosy spolupráce v rámci MAS byly shledány v udržování tradic, rozvoji regionu, sociální soudržnosti, propagaci regionu, nebo v podpoře regionálních výrobků.

Na základě čtvrtého dílčího cíle, který zněl: **Zjistit aktivitu členů v rámci spolupráce v MAS Moravská cesta, z.s.** a potvrzené třetí hypotézy (H3) bylo zjištěno, že členská základna MAS je aktivní v rámci spolupráce MAS Moravská cesta. Respondenti se aktivně účastnili výzev v předchozím programovacím období. Zároveň uvedli, že se podíleli na přípravě strategie různými způsoby, například formou dotazníkových šetření, anket, veřejných projednání, řízených rozhovorů nebo byli součástí pracovních skupin. Nejvíce aktivní zastoupenou skupinou z respondentů byli při přípravě strategie zástupci obcí.

Z výsledků pátého dílčího cíle, který zněl: **Zjistit silné stránky spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s.**, bylo zjištěno, že silnou stránkou spolupráce v rámci MAS je vedení MAS, vzájemná informovanost, komunikace a předávání zkušeností. Dále otevřenost a transparentnost MAS, dosažení kompromisních řešení a synergický efekt při získávání finančních prostředků. Management MAS byl vyhodnocen jako ochotný, profesionální z hlediska odbornosti, kvalitní z hlediska poradenské činnosti při přípravě žádostí o dotace, koordinátorské činnosti a v komunikačních dovednostech. Daná informovanost, komunikace a předávání zkušeností byly shledány zejména na vertikální úrovni spolupráce, tedy mezi členskou základnou a vedením. Byly znatelné i na horizontální úrovni mezi samotnými členy MAS. Otevřenost a transparentnost je silnou stránkou samotného orgánu MAS, tedy vedení vůči ostatním potenciálním aktérům a samotným členům MAS. Kompromisních řešení musí být dosaženo jak na vertikální úrovni spolupráce, tedy opět mezi členskou základnou a vedením MAS, tak na horizontální úrovni mezi samotnými členy MAS. Bez kompromisních řešení by nedocházelo k vzájemné spolupráci a určitému posunu jak celého kolektivu v rámci MAS, tak k posunu v rámci pokroku

při rozvoji daného území. Synergický efekt při získávání finančních prostředků je zcela významný, neboť MAS jako větší územní celek má větší šance získat finanční prostředky pro dílčí žadatele a tak může podpořit a realizovat různé projekty. Prostřednictvím těchto projektů dochází k rozvoji území, potažmo zlepšování kvality života.

Z výsledků šestého podcíle, který zněl: **Zjistit slabé stránky spolupráce v rámci MAS Moravská cesta, z.s.**, bylo zjištěno, že slabou stránkou spolupráce v rámci MAS je anonymita některých členů, pasivita některých členů, občas nevhodné načasování schůzí s vedením MAS a samotnou členskou základnou. Slabá stránka spolupráce byla viděna i v nedostatku vhodných projektů a závisti mezi členy vůči úspěšným žadatelům o dotační či jinou finanční podporu. Anonymita v tomto případě znamenala fakt, že se někteří členové MAS vůbec neznají nebo jen znají jména některých členů dle seznamu MAS. Tato anonymita může ovlivňovat sociální kapitál v podobě nepříznivého působení na sociální soudržnost členské základny nebo snižování samotné důvěry mezi členy. Problematika související s pasivitou některých členů může mít za následek nepřízeň mezi členy, ale také samotného vedení. Nevhodné načasování schůzí může mít za následek nižší účast samotných členů a zároveň může snížit určitou jednotnost členské základny. Nižší účast může vést ke snižování důvěry jak mezi členy, tak vůči vedení MAS. Nižší účast členů MAS může být i příčinou nedostatku vhodných projektů. Z výsledků slabých stránek, které nemohou být ovlivněni samotnou působností MAS, vyplynulo, že nepříznivým elementem je administrativní náročnost při žádosti o dotace a následný nastavený způsob financování. Další „neovlivnitelnou“ slabou stránkou spolupráce, kterou respondenti uvedli, je závist mezi členy vůči úspěšným žadatelům o dotační či jinou finanční podporu.

Členská základna MAS vzájemně spolupracuje na přípravě strategií, vymezení jejich oblastí a dalších náležitostech potřebných k nastavení „správného“ směru rozvoje daného území. Nicméně v konečném důsledku jsou členové MAS vzájemnými konkurenty při předkládání žádostí o dotace prostřednictvím svých vlastních projektů. Zajímavým poznatkem bylo, že tato konkurenceschopnost členů byla z pohledu respondentů považována za slabou stránku, přičemž z pohledu vedení MAS byla tato konkurenceschopnost členů považována za „zdravou“ soutěž.

I když důvodem členství ve valné převaze respondentů byla možnost získávání dotací a jiných finančních prostředků, na základě zjištěných přínosů lze konstatovat, že si byli

respondenti relativně vědomi, že spolupráce v rámci MAS není jen možností k získávání dotací.

Z pohledu MAS je nutné spolupráci koordinovat takovým způsobem, aby nebyla brzdicí silou v podobě určité bariéry, ale naopak, aby nabírala správného směru a docházelo k rozvoji nikoli k útlumu. Zároveň by měla být spolupráce jedinou správnou cestou, která povede k rozvoji daného území a ke konkurenceschopnosti regionu v tomto „superturbulentním“ světě. Proto je nutné, aby tento potenciál území MAS byl nadále rozvíjen a adekvátně podpořen vhodnými projekty, které by přinesly přidanou hodnotu v rámci zkvalitnění života v oblasti působnosti MAS. Zároveň by tyto projekty vzbudily zájem o dané území jak z pohledu turistů, tak z pohledu místních obyvatel.

Tato kvalifikační práce může být inspirací pro další řešitele, kteří by se chtěli zabývat problematikou interních vztahů a spoluprací jiných konkrétních místních akčních skupin. Zároveň může být daná práce inspirací pro řešení problematiky v rámci spolupráce na národní či mezinárodní úrovni a to s významnými orgány, jež jsou pomyslně umístěny na vrcholu vertikální spolupráce v této oblasti.

Seznam použité literatury

Odborné knihy

BIDERMAN, Andrzej a kol. *Bulding Partnerships: A Practical Manual*. Kraków: Polish Environmental Partnership Foundation, 2004. 498 s. ISBN 83-912302-5-2.

BINEK, Jan a kol. *Synergie ve venkovském prostoru: aktéři a nástroje rozvoje venkova*. Vyd. 1. Brno: GaREP, 2009. 94 s. ISBN 978-80-904308-0-8.

BOHÁČKOVÁ, Ivana a Magdalena, HRABÁNKOVÁ. *Strukturální politika Evropské unie*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009. xvii, 188 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-111-6.

ČERMÁK, Daniel a Jana, VOBECKÁ a kol. *Spolupráce, partnerství a participace v místní veřejné správě: význam, praxe, příslib*. Vyd. 1. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2011. 181 s. Studie; sv. 74. ISBN 978-80-7419-067-4.

DOČKAL, Vít. *Regionální politika EU a naplňování principu partnerství: případové studie České republiky, Německa, Francie a Slovinska*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Mezinárodní politologický ústav, 2006. 153 s. Studie; sv. č. 42. ISBN 80-210-4012-2.

GALVASOVÁ, Iva a kol. *Spolupráce obcí jako faktor rozvoje*. Vyd. 1. Brno: Georgetown, 2007. 138 s. ISBN 978-80-86251-20-2.

JÁČ, Ivan a kol. *Jedinečnost obce v regionu*. Příbram: Professional Publishing, 2010. 203 s. ISBN 978-80-7431-038-6.

LINHART, Jiří a kol. *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum, 1996. s.1627. ISBN 80-7184-310-5.

MALINOVSKÝ, Jan a Jan, SUCHÁČEK. *Velký anglicko-český slovník vysvětlující pojmy regionálního rozvoje a regionální politiky Evropské unie = [Big English-Czech dictionary of regional development and the EU regional policy]*. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2006. 956 s. ISBN 80-248-1117-0.

PEKOVÁ, J., J. PILNÝ a M. JETMAR. *Veřejný sektor - řízení a financování*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. 485 s. ISBN 978-80-7357-936-4.

PĚLUCHA, Martin a kol. *Rozvoj venkova v programovacím období 2007-2013 v kontextu reformy SZP EU*. Vyd. 1. Praha: IREAS, 2006. 162 s. ISBN 80-86684-42-3.

PĚLUCHA, Martin. *Venkov na prahu 21. století: venkov a jeho rozvoj na přelomu milénia, územní dopady znalostní ekonomiky na venkov, souvislosti vztahů měst a venkova v globalizované ekonomice*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2012. ISBN 978-80-87197-49-3.

PERLÍN, Radim a Martina HUPKOVÁ. *Venkovy a venkované: doprovodná publikace k výstavě... Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2010. 11 s., 19 složených l.* ISBN 978-80-87147-27-6.

POTŮČEK, Martin a kol. *Průvodce krajinou priorit pro Českou republiku*. 1. vyd. Praha: Gutenberg, 2002. 686 s. ISBN 80-86349-06-3.

PROVAZNÍKOVÁ, Romana. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. 280 stran. Finance. Finance pro praxi. ISBN 978-80-247-5608-0.

SVOBODOVÁ, Hana a kol. *Synergie ve venkovském prostoru*. Vyd. 1. Brno: GaREP, 2011. 113 s. ISBN 978-80-904308-8-4.

SVOBODOVÁ, Hana. *Faktory rozvoje venkova v podmínkách České republiky*. Brno, 2009. Rigorózní práce. Geografický ústav PřF MU.[online]. [cit. 2016-2-10]. Dostupné z: <http://is.muni.cz/th/67632/prif_r/Rigo_final.pdf>.

ŠKARABELOVÁ, Simona. *Definice neziskového sektoru: sborník příspěvků z internetové diskuse CVNS*. Brno: Centrum pro výzkum neziskového sektoru, 2005. 52 s. ISBN 80-239-4057-0.

Články v odborném časopise (periodiku) nebo ve sborníku z konference

CUHROVÁ, Terezie. *Venkov - Vztah studentů k venkovskému prostoru*. Urbanismus a územní rozvoj. 2003; č. 6. ISSN 1212-0855.

OECD, 2011. *Defining and Describing Regions*. OECD Regions at a Glance 2011 [online]. OECD [cit. 2016-02-25]. DOI: 10.1787/reg_glance-2011-4-en. ISSN 1999-0057. Dostupné z: <http://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/oecd-regions-at-a-glance-2011/defining-and-describing-regions_reg_glance-2011-4-en>.

PĚLUCHA, M., D. VIKTOROVÁ a Z. BEDNÁŘÍKOVÁ. *Možnosti nastavení efektivní politiky pro rozvoj venkova v Evropské unii*. Acta oeconomica pragensia, Praha: Vysoká škola ekonomická, roč. 2009, č. 5, s. 56. ISSN 0572-3043.

Elektronické dokumenty a ostatní zdroje

BADESCU, G., P. SUM a E. USLANER. *Civil Society Development and Democratic Values in Romania and Moldavia*. East European Politics & Societies 18, 2004.

BEDNÁŘOVÁ, Hana, 2013. *Vymezení venkova Eurostatem pomocí gridů* [online]. [cit. 2016-1-23]. Dostupné z: <<http://geography.cz/wp-content/uploads/2013/02/Bedn%C3%A1%C5%99ov%C3%A1-Vymezen%C3%AD-venkova-Eurostatem-pomoc%C3%AD-grid%C5%AF.pdf>>.

ČSÚ, 2015. *Malý lexikon obcí České republiky - 2015* [online]. [cit. 2016-1-23]. Dostupné z: <<https://www.czso.cz/csu/czso/maly-lexikon-obci-ceske-republiky-2015>>.

Deník veřejné správy, 2011. *Nová typologie městských a venkovských regionů NUTS 3 podle Evropské komise* [online]. [cit. 2016-1-23].

Dostupné z: <<http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6485296&ht>>.

eAgri, 2015a. *Základní informace* [online]. Ministerstvo zemědělství [cit. 2016-1-23]. Dostupné z: <<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2014/zakladni-informace/>>.

eAgri, 2015b. *Program rozvoje venkova na období 2014-2020* [online]. Ministerstvo zemědělství [cit. 2016-3-4].

Dostupné z:< http://eagri.cz/public/web/file/370916/PRV_odeslane_EK_25_3_15.pdf>.

eAgri, 2015c. *M19 Podpora místního rozvoje na základě iniciativy LEADER (komunitně vedený místní rozvoj)* [online]. Ministerstvo zemědělství [cit. 2016-3-4].

Dostupné z:<<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2014/opatreni/m19-podpora-mistniho-rozvoje-na-zaklade/>>.

ELARD, 2016a. *Welcome to the European LEADER association for Rural Development web site* [online]. [cit. 2016-2-12]. Dostupné z:< <http://www.elard.eu/>>.

ELARD, 2016b. *Information about the ELARD Association* [online]. [cit. 2016-3-12].

Dostupné z:< http://www.elard.eu/en_GB/about-elard>.

European Commission, 2014. *LEADER INFOGRAPHIC* [online]. [cit. 2016-3-12].

Dostupné z:< http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app_templates/enrd_assets/pdf/gateway/LEADER%20infographic_final_20140326.pdf>.

European Commission, 2015. *Leader+;FAQ* [online]. [cit. 2016-3-5]. Dostupné z:< http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/faq_en.htm>.

European Communities, 2006. *The Leader approach: A basic guide* [online]. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. [cit. 2016-2-29]. Dostupné z:< http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/leader/2006_en.pdf>.

European Parliament, 2015. *Second Pillar of the CAP: rural development policy* [online]. [cit. 2016-1-24].

Dostupné z: <http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/en/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.2.6.html>.

EUROSKOP.CZ, 2016. *Fakta o Eu: A-B* [online]. Vláda České republiky [cit. 2016-1-20].

Dostupné z:<<http://www.euroskop.cz/282/sekce/a-b/>>.

Eurostat, 2015a. *Principles and characteristics* [online]. [cit. 2016-1-23]. Dostupné z:<<http://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/principles-and-characteristics>>.

Eurostat, 2015b. *Urban-rural typology* [online]. [cit. 2016-1-23]. Dostupné z:<http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Urban-rural_typology>.

Evropská komise, 2014. *Strategie Evropa 2020 v kostce* [online]. [cit. 2016-1-20]. Dostupné z:<http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/index_cs.htm>.

JOHNSON, Richard a SOROKA, Stuart. N. *Social Capital in a Multicultural Society. The Case of Canada*. In: DEKKER, P., USLANER, E. M. *Social Capital and Participation in Everyday Life* Ed. London and New York: Routledge, 2001.

KS MAS Olomouckého kraje, 2016. *O nás* [online]. [cit. 2015-2-12]. Dostupné z:<<http://olomoucky.nsmas.cz/o-nas/>>.

KUTSCHERAUER, Alois. *Management regionů a obcí. Studijní opora* [online]. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, Fakulta ekonomická, Katedra regionálního rozvoje, 2011. [cit. 2016-2-10]. Dostupné z: <http://alkut.cz/download/mro_stud_opora.pdf>.

MAS Moravská cesta, 2014. *Moravská cesta* [online]. Moravská cesta [cit. 2016-3-18]. Dostupné z:<<http://www.moravska-cesta.cz/>>.

MAS Moravská cesta, 2015. *Strategie komunitně vedeného místního rozvoje na období 2014-2020; Demé furt dopředô a necófnem ...* [online]. Moravská cesta [cit. 2016-3-18]. Dostupné z:<<http://www.moravska-cesta.cz/strategie-sclld/>>.

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ, 2015. *METODIKA PRO STANDARDIZACI MÍSTNÍCH AKČNÍCH SKUPIN V PROGRAMOVÉM OBDOBÍ 2014-2020* [online]. Ministerstvo zemědělství [cit.2016-3-4]. Dostupné z:<http://eagri.cz/public/web/file/412849/Metodika_pro_standardizaci.pdf>.

MMR ČR, 2012a. *Dohoda o partnerství pro programové období 2014-2020* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2016-2-23]. Dostupné z:<<http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Dohoda-o-partnerstvi>>.

MMR ČR, 2012b. *STRATEGIE KOMUNITNĚ VEDENÉHO MÍSTNÍHO ROZVOJE ÚZEMÍ MAS UNIČOVSKO 2014-2020* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2016-3-10]. Dostupné z:<<http://www.mmr.cz/cs/Microsites/PSUR/Vyzva-c-2/MAS/MAS-Unicovsko,-o-p-s>>.

MMR ČR, 2013. *Strategie regionálního rozvoje ČR 2014-2020* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2016-2-23]. Dostupné z:<<http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Regionalni-politika/Koncepce-Strategie/Strategie-regionalniho-rozvoje-CR-2014-2020>>.

MMR ČR, 2015. *Komunitně vedení místní rozvoj lépe zacílí podporu do venkovských oblastí* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2016-2-23]. Dostupné z:<<http://mmr.cz/cs/Ministerstvo/Ministerstvo/Pro-media/Tiskove-zpravy/2015/Komunitne-vedeny-mistni-rozvoj-lepe-zacili-podporu-do-venkovskych-obla>>.

NS MAS ČR, 2012. *Komunitně vedený místní rozvoj v praxi České republiky* [online]. [cit. 2016-2-12]. Dostupné z:<<http://nsmascr.cz/content/uploads/2012/07/Komunitn%C4%9B-veden%C3%BD-m%C3%ADstn%C3%AD-rozvoj-v-praxi-%C4%8Cesk%C3%A9-republiky-verze-%C3%BA-nor-2012.pdf>>.

NS MAS ČR, 2014. *Současnost a budoucnost venkova* [online]. [cit. 2016-3-9]. Dostupné z:<http://nsmascr.cz/content/uploads/2014/09/brozura-CLLD_8_2014.pdf>.

NS MAS ČR, 2015. *Metoda LEADER, Komunitně vedený místní rozvoj (CLLD), Rozvoj venkova se zapojením místních komunit* [online]. [cit. 2016-3-4]. Dostupné z:<<http://nsmascr.cz/content/uploads/2015/03/brozura2015.pdf>>.

NS MAS ČR, 2016a. *Územní působnost MAS* [online]. [cit. 2016-2-22]. Dostupné z:<<http://nsmascr.cz/o-nas/mistni-akcni-skupiny/uzemni-pusobnost-mas/>>.

NS MAS ČR, 2016b. *Seminář „Venkov po roce 2014 aneb Komunitně vedený místní rozvoj“; Komunitně vedený místní rozvoj* [online]. [cit. 2016-2-29]. Dostupné z:<<http://nsmascr.cz/content/uploads/2012/09/Po%C5%A1murn%C3%BD-Komunitn%C4%9B-veden%C3%BD-m%C3%ADstn%C3%AD-rozvoj.pdf>>.

NS MAS ČR, 2016c. *Místní akční skupiny* [online]. [cit. 2016-3-10]. Dostupné z: <<http://nsmascr.cz/o-nas/mistni-akcni-skupiny/>>.

NS MAS ČR, 2016d. *Standardy MAS* [online]. [cit. 2016-3-10]. Dostupné z: <<http://nsmascr.cz/podklady-pro-op/standardy-mas/>>.

NS MAS ČR, 2016e. *O Nás* [online]. [cit. 2016-3-11]. Dostupné z: <<http://nsmascr.cz/o-nas/>>.

NS MAS ČR, 2016f. *O Nás* [online]. [cit. 2016-3-11]. Dostupné z: <<http://nsmascr.cz/content/uploads/2016/02/clenove-NS-MAS-CR-k-22.2.2016-dle-kraje.pdf>>.

NS MAS ČR, 2016g. *Seznam Místních akčních skupin; seznam MAS* [online]. [cit. 2016-3-11]. Dostupné z: <<http://nsmascr.cz/seznam-mistnich-akcnich-skupin/>>.

ORFEUS, 2007. *Projekt občanského sdružení Orfeus, Hefaistos, Rozvojové partnerství v ČR* [online]. Orfeus-cr.cz 2007 [cit. 2016-2-19]. Dostupné z: <<http://www.orfeus-cr.cz/>>.

PORTÁL VEŘEJNÉ SPRÁVY, 2015. *Informace pro občany České republiky; zákony* [online]. Ministerstvo vnitra [cit. 2016-3-10]. Dostupné z: <<https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonStruct.jsp?idBiblio=74907&recShow=1&unpackedPath=0&nr=89~2F2012&rpp=15#parCnt>>.

SZIF, 2013. *OSA IV - LEADER* [online]. Státní zemědělský intervenční fond [cit. 2016-2-10]. Dostupné z: <<https://www.szif.cz/cs/eafrd~osa4#>>.

SZOMOLAI, V., L. TUBA a L. KOVÁCS, 2006. *Budovanie partnerstva, miestny a regionálny rozvoj 2005/2006*. [online]. [cit. 2016-2-10]. Dostupné z: <http://ngoemannual.org/files/2014/04/10_sl.pdf>.

Zákon č. 128 ze dne 12. dubna 2000 o obcích (obecní zřízení). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 38, Dostupné z: <http://www.zakony.e-obec.cz/storage/1170281450_sb_zakon_o_obcich_128_2000sb.pdf>.

Zákon č. 248 ze dne 29. června 2000 o podpoře regionálního rozvoje. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 73, Dostupné z: < <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-248>>.

Seznam zkratk

CLLD	Comunity-led local Develepment/ Komunitně vedený místní rozvoj
ČR	Česká republika
EAFRD	European Agriculture Fund for Rural Development/Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova
ESI	Evropský strukturální a investiční fond
ELARD	European LEADER Association for Rural Development
EU	Evropská unie
EZRV	Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova
CHKO	Chráněná krajinná oblast
IROP	Integrovaný regionální operační program
KS MAS	Krajská sdružení
LAGs	Local Action Groups
LAU	Local Administrative Units - místní samosprávné jednotky
LEADER	Liaison Entrée Actions de Développement de l'Économie Rurale/Propojení rozvojových aktivit a venkovské ekonomiky
MA21	Místní agenda 21
MAS	Místní akční skupina
MAS MC	MAS Moravská cesta, z.s.
NNO	Nestátní nezisková organizace
NS MAS ČR	Národní síť Místních akčních skupin České republiky
NSZM	Národní síť zdravých měst
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
O	Operacionalizace
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development/ Organizace pro hospodářskou spolupráci
ORP	Obec s rozšířenou působností
POÚ	Pověřený obecní úřad
PPP	Public-private-partnership/ partnerství veřejného a soukromého sektoru
PRV ČR	Program rozvoje venkova České republiky
SAPARD	Speciální předvstupní program pro zemědělství a rozvoj venkova
SCLLD	Comunity-led local Develepment Strategy/ Strategie komunitně vedeného místního rozvoje

SMO ČR	Svaz měst a obcí České republiky
SO ORP	Správní obvod obce s rozšířenou působností
SZIF	Státní zemědělský a intervenční fond
SZP	Společná zemědělská politika

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 22. 4. 2016

.....

Bc. Kristýna Černá

Seznam příloh

Příloha č. 1: Mapa Místních akčních skupin k 1. 9. 2015

Příloha č. 2: Seznam členů MAS Moravská cesta, z.s.

Příloha č. 3: Specifické činnosti místního partnerství členů MAS Moravská cesta, z.s.

Příloha č. 4: Stanovy MAS Moravská cesta, z.s.

Příloha č. 5: Dotazník pro členskou základnu MAS Moravská cesta, z.s.